

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Management v hokejovém klubu

Ice Hockey Club Management

Student: Pavel Baďura

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Milena Černá

Ostrava 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Pavel Baďura**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R101 Sportovní management
Téma: Management hokejového klubu
Ice Hockey Club Management

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Vymezení klíčových pojmů a použité metody
 3. Management hokejového klubu
 4. Vyhodnocení výzkumného šetření, shrnutí a doporučení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2012.
ISBN 978-802-4825-298.
KOTLER, Philip a Kevin L. KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

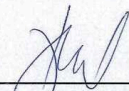
Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Milena Černá**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 09.05.2014


Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Mistopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci vypracoval samostatně na základě literatury a pramenů uvedených v seznamu literatury.

V Ostravě 9. května 2014

Pavel Baďura

Pavel Baďura

Poděkování

Chtěl bych především poděkovat paní Mgr. Mileně Černé za věcné připomínky, náměty a odborné vedení mé bakalářské práce, které mi poskytla.

Obsah

1	Úvod	4
2	Vymezení klíčových pojmů a použité metody	5
2.1	Teoretické vymezení pojmů	5
2.2	Metody a techniky sociologického výzkumu	8
2.2.1	Rozhovor	9
2.2.2	Dotazník	11
2.3	Cíle klubu	11
2.3.1	Management hokejového klubu z hlediska sportovního	12
2.3.2	Management hokejového klubu z hlediska ekonomického.....	15
2.4	Typologie sportovních organizací	23
2.4.1	Občanské sdružení.....	23
2.4.2	Akciová společnost	23
2.4.3	Společnost s ručením omezeným	24
3	Management hokejového klubu.....	25
3.1	Historie opavského hokeje.....	25
3.2	Sportovní charakteristika klubu	26
3.3	Management klubu HC Slezan Opava.....	27
3.4	Příjmy klubu v letech 2012 a 2013	29
3.5	Výdaje klubu v letech 2012 a 2013	31
3.6	Rozhovor	35
3.7	Dotazníkové šetření	40
3.7.1	Charakteristika dotazníku.....	40
3.7.2	Výsledky dotazníkového šetření	40
4	Vyhodnocení výzkumného šetření, shrnutí a doporučení	50
5	Závěr	51
	Seznam použité literatury.....	52
	Internetové zdroje	53
	Seznam zkratk	53
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce.....	Chyba! Záložka není definována.
	Seznam příloh	55

1 Úvod

Cílem bakalářská práce, bylo zaměřit se na management vybraného hokejového klubu. Jedná se o velmi specifickou ekonomickou oblast, která si vynutila v nedávné době vytvoření nového pojetí managementu tzv. sportovního managementu. Zároveň vznikla i profese sportovního manažera. Na tuto profesi nalezneme řadu vzniklých vysokoškolských oborů.

Každý zná slovo management, ale co si přesně pod tímhle pojmem představit? Obecně se dá slovo management přeložit jako „řízení“. Jde všechno v životě řídit a plánovat? U lidí je to velmi složité a člověk musí mít mnoho dovedností a zkušeností, aby mohl vykonávat funkci manažera. Musí jím být osobnost, která disponuje získanými zkušenostmi, ale především vrozenými a přirozenými vlastnostmi jako je schopnost komunikace, empatie, fantazie, intelekt, trpělivost a sebevědomí.

V současné době neexistuje člověk, který by se nesetkal se sportem. Lidé se mohou sportu věnovat aktivně, rekreačně či pasivně. Proto je potřeba vytvořit pokud možno co nejkvalitnější podmínky pro jednotlivé sporty. Chce-li člověk příjemně strávit svůj volný čas, a udělat něco prospěšného pro své zdraví a fyzickou kondici, tak právě sport je tou nejvhodnější aktivitou. K jednomu z nejpoblárnějšímu a nejsledovanějšímu sportu na celém světě, ale také v naší zemi patří lední hokej. Česká republika dosáhla na řadu úspěchu, které přilákali veřejnost právě k tomuto sportu. Největším úspěchem bylo bezpochyby vítězství na olympijských hrách v Naganu. V dnešní době se v každém větším městě nachází zimní stadion, kde mohou lidé fandit svému klubu, sami jsi zabruslit nebo dokonce zahrát. Stadiony v české republice jsou vytíženy především profesionálním hokejem. Hraje se zde extraliga, první a druhá liga. V poslední době jsou stále více oblíbenější takzvané „noční ligy“, jsou městské ligy hrané večer po práci hokejovými nadšenci. Většinou se jedná o bývalé hokejisty, kteří se s hokejem nechtějí definitivně rozloučit. Další vytížení zimních stadionů je v podobě mládežnických soutěží, bruslení pro širokou veřejnost, závody v krasobruslení a další činnosti.

Hokejové kluby se snaží svými výkony přilákat na své zimní stadiony co největší počet lidí, aby zvýšily své příjmy, a také aby mohly prezentovat své sponzory před velkým množstvím lidí. Snaží se rovněž zvýšit zájem o hokej u malých dětí. Tématem bakalářské práce bylo zvoleno „Management hokejové klubu“. Pro toto téma byl vybrán klub HC Slezan Opava, z důvodů že za zmíněný klub aktivně hraji a také jsem zde s hokejem začínal. V klubu působím jako hráč už 15 let, a po skončení své hráčské kariéry bych se rád začlenil do jeho manažerského struktury nebo aspoň jako trenér.

2 Vymezení klíčových pojmů a použité metody

2.1 Teoretické vymezení pojmů

Sport

Sport vznikl z latinského slova „disportare“ bavit se, příjemně trávit volný čas. Obecně si pod sportem představujeme fyzickou aktivitu, kterou provozujeme podle určitých pravidel. Člověk se setkává se sportem téměř každodenně, buď aktivně, nebo jako divák. Je to výborný způsob odreagování a regenerace těla. Výkony jednotlivých sportovců jsou porovnatelné, popřípadě měřitelné. Důležitým aspektem je soutěživost, a také snaha o dosažení maximálního výkonu. Celosvětově se sport šíří pod heslem „sport pro všechny“. Toto heslo zdůrazňuje původní pojetí sportu.

Definice sportu

Sportů máme nespočetně a můžeme je rozdělit do různých kategorií. Definice sportu vychází hlavně z toho, zda se jedná o sportování vrcholové, výkonnostní nebo rekreační.

Především máme sporty individuální a kolektivní. Obě tyto kategorie se můžou dále rozdělit na bezkontaktní a kontaktní. Dělít sport můžeme na amatérský a na profesionální. Při profesionálním sportování se sportovec daným sportem živí, je to jeho práce, zato u amatérského sportování se jedná o sportování po práci pro zlepšení fyzické kondice, a nejen to ale i pro zábavu.

Různé sporty mají jiné nároky na sportovní trénink, při kterém se zaměřuje na určité partie těla. Každý sport se vyznačuje jiným rizikem zranění, někdy dokonce i možností smrti. Můžeme to pozorovat na rozdílu mezi šachy kde je riziko zranění minimální a boxem.

Kolektivní sport

Kolektivní sport je určen skupině hráčů, kteří nastupují za jasně předem daných pravidel proti druhé skupině hráčů. Kolektivní sporty jsou opakem individuálních sportů, kde proti sobě nastupují jednotlivci. Důležitější než výkony jednotlivců je souhra celého týmu a součinnost. Každý jednotlivec má své postavení v týmu, které musí respektovat. Pokud svoji úlohu v týmu nepřijme, tým nemůže být úspěšný.

Lední hokej

Patří mezi nejrychlejší sporty na světě. Hraje se na ledové ploše a jeho cílem je dát více gólů než soupeř. Po ledě se hráči pohybují na bruslích se záměrem dostat puk do soupeřové branky pomocí hokejových holí. Hřiště je ohraničeno mantinely. Na hřišti proti sobě nastupuje pět hráčů v poli, kteří se skládají ze dvou obránců a tří útočníků a také nesmíme zapomenout na brankáře. Soupisku týmu obvykle tvoří dva brankáři a dvacet hráčů. Hráči se mohou střídát libovolně během hry tak i v době kdy je hra přerušena, s výjimkou zakázaného uvolnění kdy tým který se tohoto porušení pravidla dopustí, nesmí vystřídat. Součástí hry jsou dva hlavní rozhodčí a dva čároví, kteří odpovídají za dodržování pravidel. Hrají se tři třetiny po dvaceti minutách čistého času. Nejvyšší českou soutěží je extraliga, dále pak první liga, druhá liga se pak dělí na skupinu východ a západ, a poslední soutěží je krajský přebor.

Rekreační sportovec

Člověk, který aktivně tráví volný čas. Sportování nemusí být pravidelné. Hlavním cílem není dosáhnout nejlepších možných výkonů, ale radost z pohybu, setkání s přáteli a zábava.

Výkonnostní sportovec

Výkonnostní sportovec sportuje především ve svém volném čase. Výše a počet tréninkových dávek je omezována pracovními a rodinnými povinnostmi nebo studiem. Vyskytují se chyby při neodborném vedení tréninku, a další nedostatky. Konkrétní hranice mezi vrcholovým a výkonnostním amatérským sportovcem nejsou jasně stanoveny. Obě skupiny mají však společné to, že sportování provozují při studiu nebo zaměstnání.

Vrcholový sport

Vrcholový sport se dělí na amatérský a profesionální. Amatérští sportovci jsou omezováni další činností, kterou při sportování provozují. Jedná se o sportování při studiu nebo o hráče, kteří hrají v nižších ligách. Sportu se věnují u práce a tím jsou jejich tréninkové dávky upravovány. Očekává se také od nich jiná výkonnost než u profesionálních sportovců. Vrcholový sportovec se zaměřuje pouze na svůj maximální výkon, kterého docílí tvrdým tréninkem. Sport je jejich povolání a ničemu jiného než tréninku, přípravě na zápas a pozápasové regenerace jsou prioritní.

Management

Pojem management odpovídá českému slovu „řízení“. Kolektiv autorů (2006, s. 7): „Management je proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů. Řízení není jednorázová záležitost, má svoje složky, kroky, funkce. Struktura a funkce procesu řízení je uvedena v následujících krocích:

1. Funkce **plánování** zahrnuje výběr úkolů, cílů a činností potřebných pro dosažení vybraných, či zadaných úkolů.
2. Funkce **rozhodování** je o tom, co se má vykonat. Obsahuje plánování, projektování, formulování cílů, metod a prostředků dosahování zadaných cílů a časového harmonogramu.
3. Funkce **organizování** zahrnuje činnost, kdy soustřeďujeme a uspořádáváme prostředky, které jsou nutné pro dosažení zadaného cíle. Výsledkem je vytvoření systému, složeného z lidí a věcí, který se nazývá organizační systém – **organizace**. Tento systém je časově omezen, lze jej opakovaně úspěšně využívat nebo naopak podléhá změně, a to i v procesu plnění zadaného úkolu.
4. Funkce **operativního řízení**, někdy je nazýván procesem **řízení a kontroly** v užším smyslu, charakteristická je přímá komunikace mezi řídicí složkou a tím, kdo se příkazy řídí; mluvíme o **vedení lidí – personalistice**. Lidi neřídíme, ale vedeme.
5. Funkce **kontrolování**, kdy jde o zpětnovazební informace o reakcích objektu (systému) na usměrňovací zásahy managementu. Proces kontrolování je podle řešeného problému jednorázový na konci, respektive průběžný v průběhu procesu.“

Dělení managementu

Liniový management – Management prvního stupně řeší vztahy mezi zaměstnanci. Manažeři dohlíží na plnění práce, jsou jimi například mistři v dílnách. Musí mít nejvíce odborných vědomostí týkající se produkce výrobků nebo poskytování služeb.

Middle management – Management druhého stupně, patří zde rozličná skupina vedoucích pracovníků, kteří jsou z různých odvětví.

Top management – Manažeři nejvyššího stupně často přebírají odpovědnost za vlastníky podniku.

Sportovní management

Durdová (2012, s. 56): „Pro sportovní management jsou charakteristické tři jedinečné aspekty, které odlišují sportovní management od jiného řízení v podnikání: sportovní marketing, podnikání ve sportu, zaměstnání v průmyslu, který vyrábí sportovní zboží“

Manažer

Člověk, který je odpovědný za splnění stanovených cílů a plánu organizace s využitím kolektivu a poskytnutými zdroji. Každý manažer má vrozené schopnosti jako je přirozený intelekt, potřebu někoho řídit, vhodný temperament. Dále máme získané schopnosti, kterých manažer dosáhne odborným studiem, znalosti metod řízení, fyzická a duševní kondice. Úspěšný manažer by měl umět řídit celou firmu, zvolit vhodnou pracovní metodu a předvést své dovednosti při práci s lidmi. A respektovat zásady „4E“ účelnost, účinnost, hospodárnost a odpovědnost.

Sportovní manažer (lední hokej)

Funkci sportovního manažera v hokeji vykonává člověk, který má dostatek kontaktů v již zmíněném prostředí a určitý vztah k danému sportu. Stará se o složení týmu, příchody hráčů a zajištění chodu týmu. To vše za pomoci trenérů, členů realizačního týmu, technických složek a dalších. Sportovního manažera můžeme rozdělit na tři úrovně vedení:

- vedení sportovního klubu,
- vedení sportovní organizace (výbor, hokejový svaz),
- vedení v podnikovém sektoru, výroba sportovního zboží a služeb.

2.2 Metody a techniky sociologického výzkumu

Durdová (1999, s. 44): „Metoda je tvořena systémem pravidel a principů, které určují třídy možných systémů operací, vedoucích od určitých výchozích podmínek k dosažení stanoveného cíle. V každé metodě se používají různé sociologické techniky. Tyto jsou při uplatňování sociologických metod vlastně pracovními nástroji, jimiž je shromažďován materiál a jimiž jsou zajišťována potřebná data pro interpretaci.“

2.2.1 Rozhovor

V dnešní době jedna z nejznámějších a zároveň nepoužívanějších výzkumných technik, plánovaný postup s vědecky cílem, při kterém zkoumaná osoba má být podnícena celou řadou otázek. Jedná se o rozhovor mezi dotazovatelem a respondentem. Nejdůležitější částí je správně formulovat otázky v dotazníku. Otázky by měly být jazykově i obsahově srozumitelné, jednoznačné, jasné, nedvojsmyslné, kladené takovou formou, aby dotazovaný neměl pocit zpovědi.

Durdová (1999, s. 46): „**Typy otázek:**

- **otevřené** – dotazovaný odpovídá svými slovy, vyjadřuje se volně k problému. Nevýhodou otevřených otázek je právě volnost odpovědí a následně náročnost při zpracování, neboť se musí provést kategorizace odpovědi, což je náročná činnost,
- **uzavřené** – otázky, které dávají dotazovanému určitý výčet odpovědí (možností), ze kterých si vybírá,
- **polootevřené** – otázky, kde vedle výčtu alternativ je ještě jedna možnost – jiná odpověď, kterou respondent může využít v případě, že mu nevyhovuje žádná z předtištěných odpovědí (alternativ).

Existuje velké množství typů rozhovorů:

- **standardizovaný, formalizovaný, kategorizovaný** – má přísný řád, postupuje se přesně podle připraveného textu, čímž se blíží dotazníkům,
- **nestandardizovaný, volný** – i ten je samozřejmě dobře připraven předem, ale tento rozhovor se značně přibližuje běžnému rozhovoru, vede k bezprostřednímu projevu respondenta,
- **polostandardizovaný** – nese prvky volného i standardizovaného rozhovoru,
- **skrytý** – vylučuje jakékoliv přímé zaznamenávání odpovědí a respondent nemá ponětí o skutečném cíli rozhovoru,
- **individuální** – rozhovor výzkumníka s jednou osobou.

Dělí se na rozhovor:

- **měkký** – navazování stavu důvěry, pohody, volnosti otázek i odpovědi, dotazovaný se může takzvaně vypovídat,
- **tvrdý** – dotazovatel se chová autoritativně, přísně vyžaduje přesné odpovědi na přesně stanovené otázky,
- **neutrální** – je užíván nejčastěji, vychází se z předpokladu, že respondent má zájem vyslovit svůj názor, účastnit se výzkumu, dotazovatel zabezpečuje dosažení cíle rozhovoru.

Problematika záznamu nestandardizovaného rozhovoru a záznamu pozorování:

Absolutní přesnost záznamu zaručí pouze magnetofonový pásek či videozáznam. Mikrofon, kamera mohou značně znepříjemnit ovzduší. Při použití skrytého mikrofonu vyvstanou zase problémy právní a mravní (etické). Výzkumník sám musí zvážit, zda výše jmenované problémy nejsou negativy vlastního výzkumu. Často se lze bez těchto technických pomůcek obejít, situaci řeší dobře připravený záznamový arch.“

Výhody rozhovoru

- umožňuje klást dotazovanému složitější otázky,
- velká spolehlivost získaných údajů,
- při osobním styku dochází k spontánnosti odpovědi dotazovaného,
- šetření probíhá v kratším čase.

Nevýhody rozhovoru

- způsob prezentace otázky tazatelem ovlivňuje dotazovaného,
- rozhovor je časově i finančně náročnější než dotazník,
- při rozhovoru jsou nároky na tazatele, potřeba školení,
- dotazovaný si uvědomuje, že přichází o svoji anonymitu odpovědi, což může bránit jeho ochotě upřímně odpovědět.

2.2.2 Dotazník

Dotazník je nejpoužívanější nástroj marketingového výzkumu, je to seznam otázek předkládaných respondentovi za účelem získání jeho odpovědi. Je to velmi flexibilní forma výzkumu, kde můžeme otázky různě formulovat. Je zapotřebí velmi pečlivě postupovat při vytváření otázek. Formulace otázky může ovlivnit odpověď a tím i celý výzkum. Otázky by měly být jasné a jednoduché. Rozlišujeme dva typy otázek.

Uzavřené otázky – obsahují varianty odpovědí, ze kterých si může respondent zvolit svoji odpověď.

- dvě možné odpovědi,
- otázky s více než dvěma možnostmi,
- škála důležitosti (hodnocení intenzity určité vlastnosti),
- hodnotící škála (hodnocení vlastnosti od výborně až po špatně).

Otevřené otázky – umožňují dotazovanému odpovědět na otázku svými slovy. Hůře se však analyzují a následně interpretují než uzavřené otázky.

- volné (dotazovaný má při formulaci odpovědi volnost),
- asociační (dotazovaný uvádí slovo, které je napadne jako první), na položenou otázku,
- volné dokončení vět nebo příběhu.

2.3 Cíle klubu

O dosažení cíle klubu se stará celá řada lidí. Klub si před začátkem sezony stanovuje především cíle sportovní, ale také cíle ekonomické a sociální. V rámci tohoto plánování si určuje, kdy by chtěl zvoleného cíle dosáhnout. Splnění cíle může být krátkodobého, střednědobého nebo dlouhodobého charakteru.

2.3.1 Management hokejového klubu z hlediska sportovního

Hlavním sportovním cílem je co nejlepší umístění v tabulce, aby toho klub dosáhl, je nutná spolupráce všech zúčastněných lidí a dobrá komunikace mezi vedením klubu a hráči. Kromě umístění v tabulce je důležitá výchova mládeže pro profesionální týmy. Zvolené cíle můžou být krátkodobé, střednědobé nebo dlouhodobé, to záleží na rozhodnutí vlastníků a manažerů klubu.

Sportovní cíle

Krátkodobé cíle (do 1 roku)

- je to motivování sportovců,
- zlepšení tréninkových podmínek,
- pokračování v postupném vzdělávání hokejových a kondičních trenérů,
- cílevědomé vyhledávání talentů,
- motivace k výkonům v dané sezoně,
- osvojení nových tréninkových metod,
- stanovení cíle dle výkonnosti.

Střednědobé cíle (3 roky)

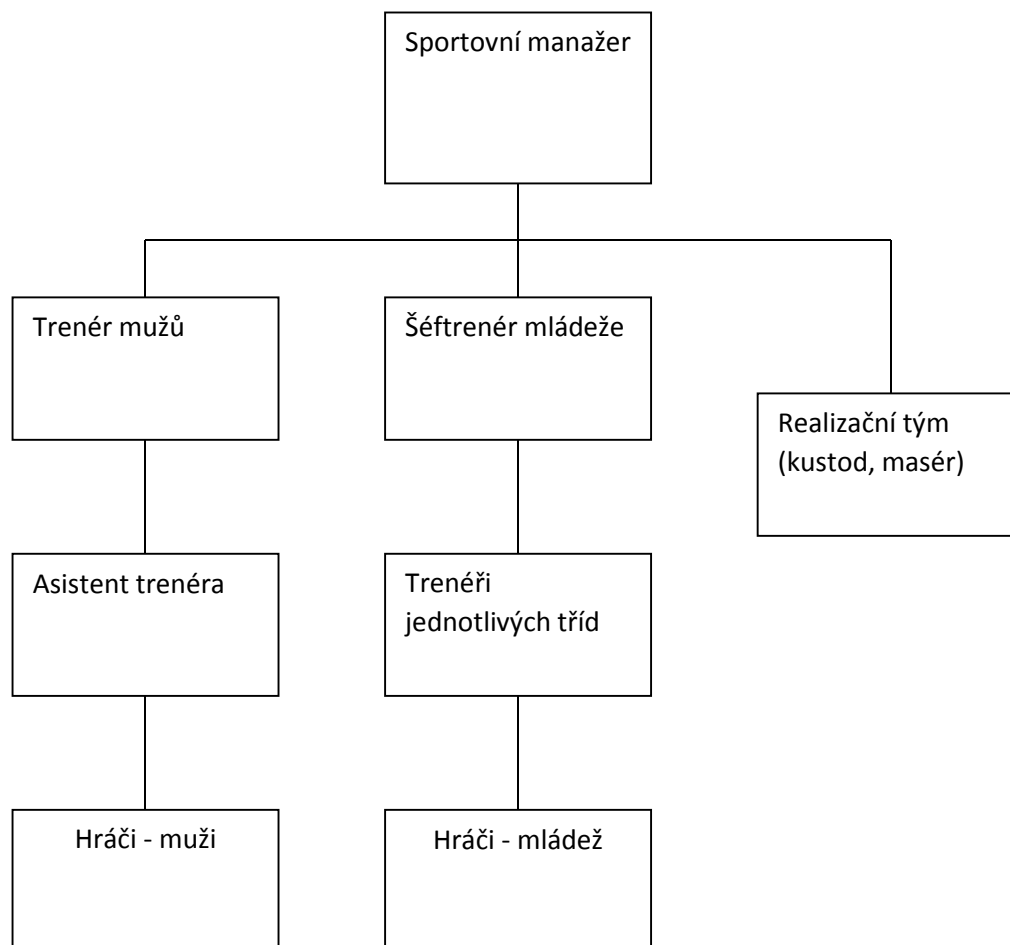
- odstranění nedostatků a drobná rekonstrukce na sportovištích,
- podpora výkonnostního sportu,
- zkvalitnění tréninků dětí a mládeže,
- podpora rozvoje mladých talentů v klubu,
- zlepšení kvality tréninků jak v přípravném období, tak v sezoně,
- vzdělávání ve sportu.

Dlouhodobé cíle (nad 3 roky)

- podpora zdraví,
- seberealizace,
- pohyb součástí životního stylu,
- radost z pohybu.

Obecné schéma managementu hokejového klubu

Obr. 2.1 schéma managementu hokejového klubu



Zdroj: Vlastní zpracování

Sportovní manažer

Sportovní manažer v ledním hokeji řídí pomocí kolektivu lidí chod mužstva. Každý člen klubu má svůj jasně stanovený úkol, který musí plnit. Velké rozdíly jsou tvořeny mezi extraligovými kluby a kluby v nižších soutěžích. V extraligových klubech je vyšší odborná specializace a sportovní manažer se stará pouze o sportovní stránku klubu. Kromě sportovního manažera působí v klubu také marketingový manažer, obchodní manažer, skauti. Naopak v nižších soutěžích manažer zastává všechny tyto funkce. Stejně velké rozdíly najdeme i v zázemí, které klub svým hráčům i fanouškům nabízí.

Trenér A-týmu

Náplní práce trenéra v A-týmu je během letní přípravy připravit hráče jak po fyzické tak i psychické stránce na následující sezonu. Stejný úkol má i během sezony. Pokud se týmu pod vedením trenéra dlouhodobě nedaří, obvykle přichází trenérská výměna. S trenérem spolupracuje jeho asistent, ve vyšších soutěžích můžou být i dva asistenti, trenér brankářů, kondiční trenér a maséři. V nižší lize si většinou musí trenér vystačit sám popřípadě s jedním asistentem. Musí rozlišovat, zda jeho hráči při vykonávání sportu pracují či nikoliv a podle toho upravovat tréninkové dávky.

Šéftrenér mládeže

Tahle funkce v hokejových klubech vznikla především pro lepší práci s mládeží. Šéftrenér mládeže kontroluje práci trenérů u mládežnických kategorií a je odpovědný za jejich výsledky. Tato funkce je stanovena českým svazem ledního hokeje.

Realizační tým

Realizační tým může být tvořen u extraligových družstev až desítky lidí, naopak u amatérských týmů to může být jeden člověk. Nejdůležitější člen realizačního týmu je kustod, který se stará o broušení bruslí, opravu výstroje, hokejky, pásky a všechny další věci s tím spojené. Vedoucí mužstva se stará o zapsání hráčů na zápas, zápis utkání, registrační průkazy hráčů, píše statistiky a kontroluje, zda hráč nemá zakázané nastoupit do utkání. Masér se stará o regeneraci hráčů, pitný režim, masáže. Regenerace se projeví na výkonu hráčů, proto je tak důležitá pro jednotlivé hráče, kteří to ví a nepodceňují ji. Týmový lékař řeší všechna zranění a nemoci hráčů. Součástí realizačního týmu může být i fotograf, nebo člověk, který se stará o internetové stránky klubu.

Asistent trenéra

Asistent trenéra pomáhá vést trénink, mnohdy je trénink rozdělený na útočníky a obránce, kdy asistent sám trénuje hráče na určitém postu. Pomáhá také při zápase, kdy se většinou s hlavním trenérem domluví, o jaký post se bude starat a sám podle svého uvažování hráče nasazuje do zápasu.

Trenéři jednotlivých tříd

Trenéři mají na starosti většinou dvě třídy, které jezdí společně na zápasy. Trénování dětí je specifické a rozdíly jsou znatelné. Trenéři musí dbát na správný přístup k dětem, měli by se vyvarovat zbytečnému křičení v trénování dospělých a mládeže. Tréninky v nejnižších kategoriích jsou vedeny zábavnou formou. Vedoucím je většinou někdo z rodičů. Mladší a starší dorostenci a také junioři mají své vlastní trenéry, přístup k tréninkům a celá organizace se blíží k týmu mužů.

2.3.2 Management hokejového klubu z hlediska ekonomického

Plánování

Lednický (2000, s. 47): „Plánování v rámci manažerských činností zaujímá klíčové postavení, neboť je východiskem pro všechny manažerské funkce. Plánovací funkce zahrnuje v podstatě všechny manažerské aktivity, zaměřené na stanovení budoucích cílů a vhodných prostředků pro jejich dosažení. Je tudíž plánování zaměřeno do budoucnosti a vytváří spojení (mosty) mezi současnou situací (kde jsme) a budoucnem (kam chceme jít). Tuto činnost lze charakterizovat následujícím způsobem:

- přispívá k dosažení záměrů a cílů,
- je prioritní mezi manažerskými činnostmi,
- vztahuje se na veškeré aktivity – schopnost pronikání plánů,
- umožňuje efektivní provádění činností,
- je uskutečňována na všech stupních managementu.“

Některé druhy plánů:

- *poslání* (smysl) – jakákoliv činnost musí mít smysl,
- *cíle* (úkoly) – kam činnost směřuje,
- *strategie* – určení dlouhodobých cílů a stanovení nezbytných činností a zdrojů pro jejich dosažení,
- *taktika* – formy plánů, které objasňují rozhodovací postupy,
- *postupy* – plány, chronologicky znázorňuje, jakým způsobem mají být činnosti provedeny,

- *pravidla* – obvykle nejjednodušší typ plánu, určují specifické požadavky na činnosti, které vylučují jakoukoliv volnost,
- *programy* – souhrn cílů, taktik, postupů, pravidel, dílčích kroků k provádění dané posloupnosti činností,
- *rozpočty* – číselné vyjádření očekávaných výsledků. Rozpočet bývá vyjádřen ve finančních jednotkách, v pracovních jednotkách, v jednotkách produkce atp.

Plánování začíná stanovením cílů a vytvářením předpokladů o současném i budoucím prostředí. Plánovací období je tak dlouhé, aby se v jeho průběhu splnily stanovené závazky, přitom krátkodobé plány jsou v koordinaci s plány dlouhodobými.

Organizování

Spolupráce kvalifikovaných pracovníků bude mnohem efektivnější při vytvoření organizační struktury. Každý pracovník bude znát svoji úlohu v organizaci podniku a vzájemný vztah s ostatními.

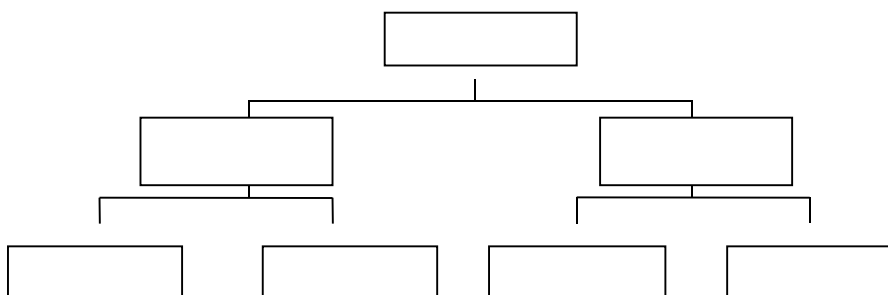
Lednický (2000, s. 57): „Obsahová náplň organizování je v managementu založena na zvládnutí řetězce návazných dílčích procesů, a zde patří:

- identifikace a klasifikace požadovaných činností, tj. vytvoření popisů pracovních funkcí (rolí pracovníků) na základě předem stanoveného plánu,
- seskupování činností potřebných pro dosažení cílů z hlediska zdrojů a situací, tj. vytváření pracovních skupin (kolektivu),
- přiřazení manažera ke skupině činností s odpovídající řídicí pravomocí (zmocněním) potřebnou k doзору nad nimi (proces delegování pravomocí a odpovědnosti),
- zabezpečení horizontální a vertikální koordinace v organizační struktuře (jedná se o propojenost pravomocí a informačních vztahů).“

Společně pracující lidé musí plnit určité úlohy, a jejich činnosti je vzájemně propletena, aby mohli pracovat plynule, efektivně a výkonně. Vytváření takové struktury se nazývá organizování. Hlavním smyslem je vytvořit prostředí pro efektivní spolupráci. Každý manažer je schopen řídit omezený počet lidí, proto jsou vytvářeny organizační úrovně. Máte organizaci s úzkým rozpětím managementu a s širokým rozpětím managementu.

Organizace s úzkým rozpětím managementu

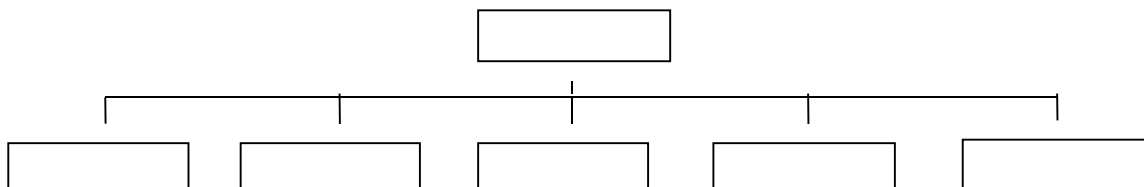
obr. 2.2 organizace s úzkým rozpětím managementu



Zdroj: Durdová 2012

Organizace s širokým rozpětím managementu

Obr. 2.3 organizace s širokým rozpětím managementu



Zdroj: Durdová 2012

Hlavní principy organizování:

- 1) Durdová (2002, s. 56): „Účelem organizování je pomoci při stanovování reálných cílů a principů organizační efektivnosti. Přičemž organizační struktura je efektivní tehdy, jsou-li při dosahování cílů eliminovány nežádoucí důsledky.
- 2) Hlavním důvodem vzniku organizačních struktur je omezené rozpětí managementu (v každé manažerské pozici existuje omezený počet osob, které je možno efektivně řídit).
- 3) Stanovením pravomoci mohou být skupiny činností ovládány manažerem a tyto pravomoci jdou spojujícím momentem v organizační struktuře, činí ji funkční.

- 4) Organizování zahrnuje vytváření organizačních jednotek při respektování principu funkcionální definice. Tento princip znamená jasnou definici očekávaných výsledků, činností a delegované pravomoci pro jednotlivé pozice ve vztahu k dosahování stanovených cílů.
- 5) Proces organizování je dále založen na naplňování principu vyváženosti (aplikování principů a technik musí být vyvážené), principu pružnosti (předvídat změny a reagovat na ně) a principu usnadnění vedení (vytvoření vhodného prostředí umožňujícího efektivní řízení – vedení podřízených).“

Personalistika

Durdová (2005, s. 58): „Personalistika je definována jako obsazování jednotlivých postů v organizační struktuře, rozmisťování lidí a udržování jejich pozic (obsazení). Tato manažerská funkce je spojena s najímáním, vybíráním, umisťováním, povyšováním, ohodnocováním pracovních cílů a vychází z inventarizace disponibilních lidí. Týká se také plánování povolání, kompenzování a školení. Někteří autoři hovoří o personalistice jako o etapě organizování. Osamostatnění personalistiky usnadňuje kladení většího důrazu na lidské prvky při výběru, hodnocení či rozvoji manažerů. Účelem personalistiky je dosáhnout jistoty, že manažerské posty jsou obsazeny kvalifikovanými pracovníky, kteří jsou schopni a ochotni plnit své úkoly.“

Pro vhodné obsazení pracovních postů je zapotřebí správný výběr nejvhodnějších kandidátů jak z vnitřních tak vnějších zdrojů. Proces výběru uchazečů je náročnou záležitostí. Existuje řada technik a nástrojů výběru uchazečů:

- interview (rozhovor, pohovor),
- testy (inteligence, dovedností a schopností, vhodného povolání, testy osobnosti),
- hodnotící střediska (vyhodnocení toho, jak se lidé chovají v různých předem navozených situacích).

Durdová (2002, s. 59): „Řízení lidských zdrojů je vysoce strategicky promyšleným přístupem k řízení toho nejcennějšího, co organizace má, a to lidí, kteří pracují a individuálně i v rámci kolektivu přispívají k dosažení stanovených cílů. V řízení lidských zdrojů je důraz kladen na:

- zájmy managementu,
- uplatnění takové strategie, při níž strategie lidských zdrojů jsou v konsensu se strategiemi organizace,
- chápání lidí jako jmění, do kterého se investuje v zájmu dosažení cílů organizace,
- dosahování přidané hodnoty pomocí lidí,
- dosahování oddanosti a smysluplnosti práce lidí ve prospěch organizace,
- potřebu silné podnikové kultury (normy, hodnoty, komunikace, vzdělávání, týmová práce, aj.).“

Vedení lidí

Lednický (2000, s. 68): „Vedení lidí patří mezi nejdůležitější manažerské funkce ve všech typech organizace. Vedení je procesem ovlivňování podřízených osob k takovému chování, které je optimální pro dosahování stanovených cílů organizace. Lze tudíž říci, že se jedná o psychologické ovlivňování podřízených s cílem využít optimálně jejich schopnosti pro zájmy organizace. Z tohoto pohledu vedení lidí je nejen součástí řízení, ale vykonává funkci hnacího motoru (hybné síly) jiných manažerských aktivit. „

Mezi nejrozšířenější teorie motivace patří hierarchie potřeb podle Maslowa

Obr. 2.4 Maslowa pyramida potřeb



Zdroj: Durdová 2002

Maslowova teorie potřeb

S motivací úzce souvisí otázka stimulů. Stimuly povzbuzují individuální výkonnost. Motivaci odráží přání, a stimuly jsou pobídkou k snaze po uspokojení těchto přání. Dobrý manažer může čerpat z různých teorií motivace. Motivovat znamená vytvářet u spolupracovníku zájem, ochotu, chuť angažovat se do pracovních úkolů, které vedou ke splnění cílů organizace.

Existuje motivace pozitivní („odměna“) i negativní („trest“). Můžeme se setkat taky s manipulací, kdy vedoucí pracovník svým jednáním ovlivňuje podřízeného. Užití motivačních metod vyžaduje od vedoucího pracovníka znalosti z psychologie řídicí práce. Stimulační prostředky můžou být:

- existenční,
- strachu,
- morálního ocenění (veřejné uznání, úcta, ocenění práce vedoucím pracovníkem a ostatními spolupracovníky),
- radosti z práce,
- seberealizace (uspokojení z vykonané práce),
- hmotné (finanční ocenění, naturální ocenění).

Styly vedení

Styl vedení je vertikálním vztahem vedoucího k podřízeným. Máme tři základní styly vedení.

1. Autokratický styl vedení

Durdová (2010, strana 91): „Vedoucí vyjadřuje své sdělení formou příkazů, které jdou shora dolů, směrem opačným pak hlášení o jejich splnění. Komunikace je jednoduchá a jednoznačná, disciplína tvrdá motivace založena většinou na autoritě. Existuje hrozba sankcí a trestů. Tento styl vedení se uplatňuje v podmínkách jednoduché práce vykonávané málo kvalifikovanými pracovníky nebo se dá dobře uplatnit v krizových situacích. Bývá ještě dále členěn na styl autoritativní, čistě autokratický a diktátorský.“

2. Demokratický styl vedení

Vedoucí formuluje úkoly a postupy jejich řešení za účasti spolupracovníků. Komunikace je složitější, spolupracovníci mají prostor pro vlastní rozhodování, motivace je založena na očekávání odměn a spoluúčasti na přípravě rozhodnutí. Ve věcech celkových existuje převaha vedoucího (v oblasti kvalifikace, znalostí, zkušeností), ve věcech dílčích tato převaha neexistuje (specializace činností jednotlivých pracovníků) tento styl se vyskytuje ve dvou podobách:

- čistě demokratický styl – zvýšený podíl kolektivu na rozhodování, bez respektování rozhodovací pravomoci vedoucího,
- participativní styl – kolektivní rozhodování i odpovědnosti za přijatá řešení, konečné rozhodnutí má vedoucí.

3. Liberální (nezasahující) styl vedení

Prezentuje vedoucího pracovníka pouze jako reprezentanta podřízeného kolektivu. Vedoucí je shovívavý ke členům kolektivu, poskytuje jim volnost v činnosti. Jeho hlavní rolí je v předávání či zprostředkování důležitých informací, v podávání rad, v pomoci při překonávání překážek a v zprostředkovávání vazeb mezi partnery. Tento styl vedení má poměrně mnoho negativních důsledků – prosazování osobních zájmů, vytvoření zájmových skupin, neplnění úkolů až úplná anarchie.“

Kontrolování

Durdová (2010, s. 92): „Manažerská funkce kontrolování je založena na měření a korigování vykonané práce za účelem zjištění, zda jsou plněny plány a dosahováno stanovených cílů. Plánování a kontrolování spolu těsně souvisí, kontrola nemůže existovat bez cílů a plánů a bez předem určených kritérií. Prvořadou povinností manažerů (i na nižších úrovních) je kontrolovat stav plnění plánů.

Základní kontrolní proces se skládá ze tří kroků:

- stanovení kritérií, kritických kontrolních bodů,
- měření vykonané práce – zjistit zda aktivity nevedou k odklonu, k odchylkám od standardů, od stanoveného plánu,

- korekce odchylek – přepracování plánu, modifikace cílů, přerozdělení povinností a úkolů, kvalitnější vedení, využití efektivnějších technik.

Za kontrolu odpovídají všichni manažeři – od manažerů na nejvyšší úrovni až po manažery na nejnižší organizační úrovni. Má-li být kontrola funkční, musí být přizpůsobena:

- plánům,
- individuálním manažerům,
- Požadavkům efektivnosti a účinnosti.“

Jednou s často používaných kontrolních technik je rozpočet, znamená to formulování plánů pro určité období v numerické podobě (příjmy, výdaje, kapitálové rozpočty, rozpočty času, prostoru, materiálu, rozpočty hotovostí).

Existuje množství kontrolních technik, které nejsou stavěny na bázi rozpočtu. Mohou být však využívány spolu s rozpočtovou technikou.

- 1) Statistické údaje – statistické zpracování dat analýza minulých i současných statistických údajů, nejčastěji vyjádřena formou tabulek a grafů.
- 2) Speciální zprávy a analýzy – pro oblasti, kde statistickou analýzu nelze použít.
- 3) Provozní audit – pravidelné nezávislé hodnocení, které je prováděno interními zaměstnaneckými auditory v oblasti účetnictví a financování.
- 4) Osobní plánování – kontrola na bázi osobního pozorování, kontrolování lidského faktoru.

Většina kontrolních činností byla vyvinuta pro kontrolu taktiky, mzdy a platy, výběr a školení zaměstnanců, hotovost, kapitálové výdaje a další oblasti, kde si přejeme, aby skutečnost odpovídala plánu. Mnoho kontrol má finanční podobu, jejich součástí je i zjištění, kdo je odpovědný za nežádoucí odchylky od plánu a za jejich odstranění. Tomuto postupu se říká přímá kontrola. Jinou možnost kontroly představuje oblast managementu. Manažeři díky svým znalostem, dovednostem a schopnosti předvídat vývoj situace, snaží se předejít nežádoucím výsledkům. Tomuto přístupu se říká preventivní kontrola. Čím manažeři budou kvalitnější, tím bude zapotřebí méně přímých kontrol.

2.4 Typologie sportovních organizací

Právní formou hokejových klubů jsou zejména obchodní kapitálové společnosti a to akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným a také občanská sdružení. Hokejový klub je právnickou osobou, která je samostatným subjektem práva odlišným od jejích členů, společníků či akcionářů. V České republice převažují formy společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti, ale vyskytuje se i příspěvkové organizace zřízené státem a obcemi a další.

2.4.1 Občanské sdružení

Čáslavová (2009, s. 80): „Organizační struktura se odvíjí od základního dokumentu občanského sdružení a to jsou stanovy. Ve stanovách je organizační struktura pojednávána na úrovni organu klubu. Za ty se považují: Valná hromada (konference), prezident klubu, výbor klubu, dozorčí rada klubu (event., revizoři účtů). Přestože jsou některé názvy shodné s obchodní společností, je principiální realizace činnosti odlišná. Stanovy registrované na Ministerstvu vnitra české republiky jsou základní listinou osvědčující právní existenci spolku. Základní obsah vymezuje zákon sdružení občanů č. 83/90 SB. Povinné části stanov jsou:

- název občanského sdružení,
- sídlo,
- cíl jeho činnosti,
- orgány sdružení, způsob jejich ustanovení, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení,
- ustanovení o organizačních jednotkách, pokud budou zřízeny a pokud budou jednat svým jménem,
- zásady hospodaření.“

2.4.2 Akciová společnost

Tato právní forma je uplatněna hlavně u větších hokejových klubů, kde hospodaření s velkým kapitálem není dostatečně možné zastřešovat v rámci subjektů, jako jsou občanská sdružení. Mezi jednotlivými hokejovými kluby plynou velké finanční prostředky, např. velké množství finančních prostředků je vynakládáno na mzdy sportovců, platby za přestupy hráčů či

hostování. Příjmy klubů jsou kolísavé, zato výdaje jsou, a proto bývá zvolena tato právní forma, která poskytuje kvalitnější ochranu věřitelů.

Akciová společnost se zakládá zakladatelskou smlouvou nebo listinou. Musí být dle zákona ve formě notářského zápisu. Společnost vzniká zapsáním do obchodního rejstříku vedeného krajskými soudy.

Orgány akciové společnosti jsou valná hromada, představenstvo, dozorčí rada a vrcholový management. Obchodním zákoníkem jsou upraveny valná hromada, představenstvo a dozorčí rada. Vrcholový management nemá oporu v právním řádu České republiky.

2.4.3 Společnost s ručením omezeným

Je to nejjednodušší typ kapitálových společností. V České republice je to nejrozšířenější forma obchodní společnosti. Může mít od jednoho do padesáti společníků, částečně je omezeného konstrukce ručení společníků a také omezená převoditelnost obchodních podílů. Minimální zapisovaný základní kapitál je 200 000 Kč, minimální výše vkladu společníka pak 20 000 Kč. Organizační struktura s. r. o. musí ve sportu respektovat předepsanou strukturu orgánů, která je dána obchodním zákoníkem. Jedná se o jednatele, valnou hromadu, dozorčí radu.

Orgány společnosti jsou:

- Valná hromada – je to nejvyšší orgán společnosti. Koná se nejméně jedenkrát ročně a schvaluje například rozdělení zisku, účetní závěrku, stanovy společnosti atd. Pokud společnost má pouze jednoho společníka, stačí „Rozhodnutí jediného společníka“ a není třeba svolávat valnou hromadu,
- Statutární orgán – jeden, nebo více jednatelů, kteří jsou vybráni Valnou hromadou z řad společníků či jiných fyzických osob nebo ti kteří byli jmenováni při založení společnosti. Jednatel či jednatele musí být uvedeni v obchodním rejstříku,
- Dozorčí rada – tento nepovinně vytvářený orgán společností dohlíží na činnost jednatelů, přezkoumává účetní závěrku a předkládá své zprávy Valné hromadě.

3 Management hokejového klubu

3.1 Historie opavského hokeje

HC Slezan Opava je opavský hokejový tým, který hraje 2. hokejovou ligu v České republice. V Opavě existoval hokejový klub již před válkou, byl to německý Troppauer EV, založen roku 1908. Po Vídni a Budapešti se jednalo o největší kluziště ve střední Evropě, vzniklo roku 1858. Přírodní kluziště již tehdy stálo na místě dnešního zimního stadionu a v roce 1885 mělo rozměry 50 x 240 m. Na začátku dvacátého století byla zvětšena kapacita šaten a Opava získala architektonicky zajímavý objekt, využívaný nejen v zimě, ale také v létě jako koupaliště a prostor pro projížďky na loďkách.

V roce 1931 se místní hokejový klub Troppauer EV jako mistr německého hokejového svazu v Československu vydal do Prahy vyzvat mistra svazu českého, tehdy nepřekonatelný tým LTC, v tomto zápase s LTC prohráli 0:2, ale zanechali velmi dobrý dojem. Opavští Němci sice při zakládání Československého svazu ledního hokeje v roce 1928 se svým začleněním do něj nespěchali, ale po výstraze od Mezinárodní hokejové federace poslechli, za což jim odměnou byla již zmíněná účast jejich nejlepších hráčů v československé reprezentaci.

Opavský klub nechyběl ani v prvních dvou regulérních ročnících Československé ligy, v sezóně 1936-37 vybojoval pěkné šesté místo, o rok později ale sestoupil. 8. listopadu 1945 byl založen hokejový oddíl, jehož nový název byl HC Slezan Opava, prvním předsedou byl Bedřich Klapetek. V roce 1951 se stal tentokrát pod názvem Sokol KP Opava účastníkem naší nejvyšší soutěže, o dva roky později však Opava s nejvyšší soutěže sestoupila. Opavský tým měl neustále ambice vrátit se do nejvyšší soutěže. To se povedlo Opavě dvakrát, ale jak v roce 1957, tak v roce 1960 se účinkování smršlo na jednoroční epizodu. 20. listopadu 1954 byl slavnostně otevřen opavský zimní stadion, v té době jedenáctý v republice. Ledová plocha měla rozměry 60 x 30 metrů. Projektanti stadionu pánové ing. arch. Josef Krischke a ing. Josef Havlík vyčíslili kapacitu prozatímních tribun na 5000 diváků a 20. listopadu 1954 byl zimní stadion slavnostně otevřen. Roku 1956 práce na stadionu skončili a kapacita zimního stadionu stoupla na 8000 diváku. Skutečné náklady oproti odhadovaným na výstavbu stadionu se vyšplhaly na 5,8 mil. Kčs. Celá stavba tribun, zázemí s hotelem a restaurací a dalšími potřebnými budovami byla dokončena až v roce 1961.

Nejvyšší soutěž hrál opavský tým pod střechou, a po Praze s Ostravě byla Opava třetím městem v republice, kde vznikla krytá hokejová hala. Nyní je opavský zimní stadion nejstarším krytým stadionem v Česku, který stále provozuje vrcholový hokej. Od roku 1958 se na opavském ledě pořádal vždy na konci srpna tradiční Slezský pohár, jenž se nakonec dočkal 23 ročníků a kterého se pravidelně účastnily nejlepší československé týmy jako Kladno, Jihlava, Vítkovice či Trenčín.

Do nejvyšší soutěže již nazývané extraliga se opavský klub vrátil na jaře 1996, kdy vyhrál baráž. Po své třetí sezóně (1998/1999) byla extraligová licence majitelem klubu, podnikatelem Radimem Masným, přesunuta do HC Havířov. Od sezóny 1999/2000 se tak v Opavě hrála 1. liga, ze které opavský klub v sezóně 2004/2005 sestoupil. Na dva roky mužský hokej v Opavě zanikl, až v sezóně 2007/2008 se klub HC Slezan Opava začal objevovat v 2. lize.¹

3.2 Sportovní charakteristika klubu

Hokejový klub HC Slezan Opava se snaží vychovávat kvalitní hráče a rozšířit svoji žákovskou a mládežnickou hokejovou základnu. Snaží se o co největší zapracování vlastních hráčů do týmu mužů. Před několika lety existovala základní hokejová škola Jana Amose Komenského, kde od 4. třídy vždy jedna třída se skládala pouze z hokejistů, kteří spolu studovali, trénovali a absolvovali zápasy. V dnešní době tato hokejové škola je již zrušená.

V Opavě je 10 mládežnických týmů, a jeden tým seniorský. Díky dobrým výsledkům v mládežnickém hokeji je zařazena Opava do žákovské ligy ČR. Mladší dorostenci hrají extraligu ČR, starší dorost a junioři jsou součástí 1. ligy. Tým mužů hraje pravidelně 2. ligu skupinu východ v ČR. Klub ve spolupráci s městem poskytuje led zdarma krasobruslařům a školám v dopoledních hodinách. Šéftrenér mládeže je Karel Suchánek.

Všeobecným problémem hokeje je nedostatek dětí v mládežnických kategoriích především v těch nejmenších. Proto od ledna 2014 v Opavě vznikl projekt s názvem **Naučme naše děti bruslit**. Převážná část oslovených školek tento návrh uvítala a přihlásila se k bruslení. Děti učí bruslit kvalifikovaní trenéři a také někteří hráči seniorského mužstva. Cílem celého projektu je vytvořit u dětí vztah k hokeji, a popřípadě některé jedince, kteří budou mít zájem

¹ Příloha 1: Historická fotka zimního stadionu v Opavě

Příloha 2: Současná fotky zimního stadionu v Opavě

začlenit do mládežnických kategorií klubu. Na celém projektu se také podílí město, které poskytuje školám bezplatně ledovou plochu. Bruslení probíhá každý všední den dopoledne tak aby se dostalo na všechny opavské školky.

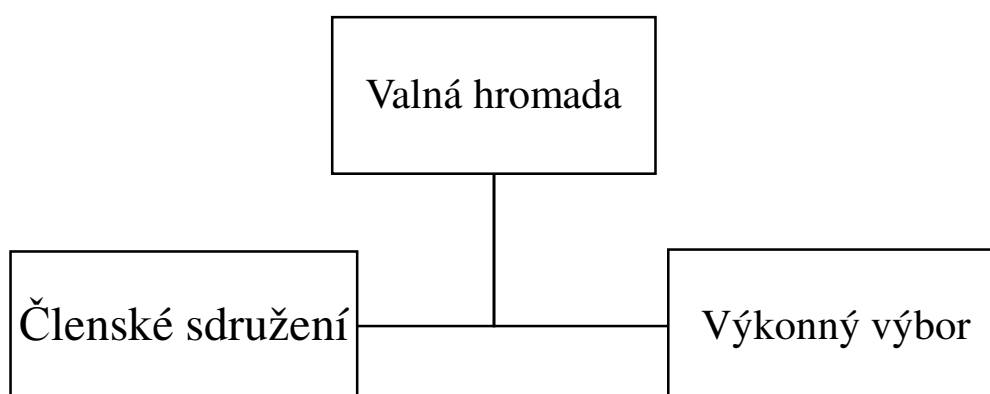
3.3 Management klubu HC Slezan Opava

Pod organizací s názvem HC Slezan Opava nalezneme mládežnické kategorie od přípravky až po kategorii juniorů a A-týmu. Klub se skládá z občanského sdružení a akciové společnosti. Hokejový klub HC Slezan Opava je vlastníkem licencí pro soutěže pořádané ČSLH.

Občanské sdružení

Jako dobrovolné občanské sdružení provozuje tělovýchovu, sport, organizační a hospodářskou činnost. Orgány občanského sdružení jsou valná hromada, která je nejvyšší orgán a tvoří jej členové sdružení, kteří mají právo volit v době konání valné hromady. Činnost sdružení řídí v období mezi valnými hromadami výkonný výbor. Skládá se ze tří členů, předsedou sdružení je pan Alois Hadamczik, a členové jsou pan Karel Suchánek a pan Petr Beránek. Tyto tři osoby zvolila valná hromada.

Obr. 3.1 Struktura HC Slezan Opava o.s.



Zdroj: Vlastní zpracování

Akciová společnost

Akciová společnost vznikla k datu 25. listopadu 1999, z důvodu aby klub mohl nadále fungovat i přes své dluhy. Společnost se skládá z valné hromady, představenstva a dozorčí rady. Nevyšším orgánem společnosti je valná hromada, která je tvořena Aloisem Hadamczikem, Marcelem Hadamczikem a Nikol Hadamczikovou. Další orgánem společnosti je představenstvo kde předsedou představenstva je Alois Hadanczik a další dva členové jsou Marcel a Nikol Hadamcziková. Dozorčí rada se skládá ze tří členů, jimiž jsou Dagmar Pavlíková, ing. Pavel Stuchlík a ing. Tomáš Drastík.

Obr. 3.2 Struktura HC Slezan Opava a.s.



Zdroj: Vlastní zpracování

3.4 Příjmy klubu v letech 2012 a 2013

Dotace

Na dotacích klub získal od ČSLH v roce 2012 294 000,- Kč a stejnou částku také pro rok 2013. Tato částka je určena pro šéftrenéra mládeže a také šéftrenéra SCM. Dotace od ČSLH činí měsíčně 9 500,- Kč na šéftrenéra mládeže a 15 000,- Kč na šéftrenéra SCM, kdy tahle částka je upravována dle počtu mládežnických týmu v extralize daného klubu. Opava disponuje pouze extraligou mladšího dorostu. Další tým v extralize by částku poskytovanou ČSLH znásobil. Další dotaci klub získává od Statutárního města Opavy. V roce 2012 to bylo ve výši 4 000 000,- Kč, v roce 2013 byla tato částka navýšena o 110 000,- Kč plynoucích z hazardu. Město se také zavázalo, že zaplatí všechny energetické výdaje klubu v obou zmíněných letech. Energetické výdaje se pohybovali jak v roce 2012 tak v roce 2013 okolo 850 000,- Kč.

Sponzoring

Klub nabízí reklamní prostory na ledě, mantinelu, tribuně a také na dresech. Sponzory však nalezneme pouze na mantinelu a tribuně. V roce 2012 příjmy činily 75 000,- Kč, za to v roce 2013 příjmy vzrostly o rovných 100 000,- Kč, tedy na částku 175 000,- Kč.²

Vstupné

V roce 2012 neměl klub příliš dobré výsledky a na poslední chvíli se dostal do play-off, což se také projevilo na návštěvnosti domácích zápasů. Celkem klub vydělal na vstupném 195 000,- Kč. V následující roce klub po celou dobu základní části pohyboval ve vrchní patrech tabulky a to přilákalo podstatně více diváku než v minulé roce a tím i výtěžek vzrostl o 55 000,- Kč, tedy na částku 250 000,- Kč.

Prodej hráčů

Prodejem hráčů získal klub v roce 2012 200 000,- Kč. V roce 2013 to byla částka už rovný 1 000 000,- Kč. Částka, kterou klub obdrží při odchodu svého hráče je stanovena tabulkovou hodnotou. Tabulkové hodnoty pro jednotlivé mládežnické kategorie stanovuje a pravidelně upravuje ČSLH.

² Příloha 3: Reklamní prostory na mantinelech HC Slezan Opava

Příloha 4: Reklamní prostory na tribunách HC Slezan Opava

Příloha 5: Partneři klubu HC Slezan Opava

Hráčské příspěvky

Hráčské příspěvky byly jak v letech 2012 tak v roce 2013 stejné z důvodu neměnících se měsíčních příspěvků. Příspěvky neplatí tým přípravky dále mladší a starší dorost a junioři. Týmy 3 a 4 třídy platí 400,- Kč měsíčně, dále týmy 5 až 9 třídy platí měsíčně 800,- Kč. Celkově se platí 10 měsíců v kalendářním roce. Je zde zahrnuto osm měsíců strávených na ledě a dva měsíce letní přípravy. Příspěvky klub odpouští dětem ze sociálně slabších rodin. Dále dítěti, jehož rodič je vedoucí týmu. Pokud rodiče mají, v klubu 2 děti jejich měsíční příspěvky jsou poloviční.

Ostatní příjmy

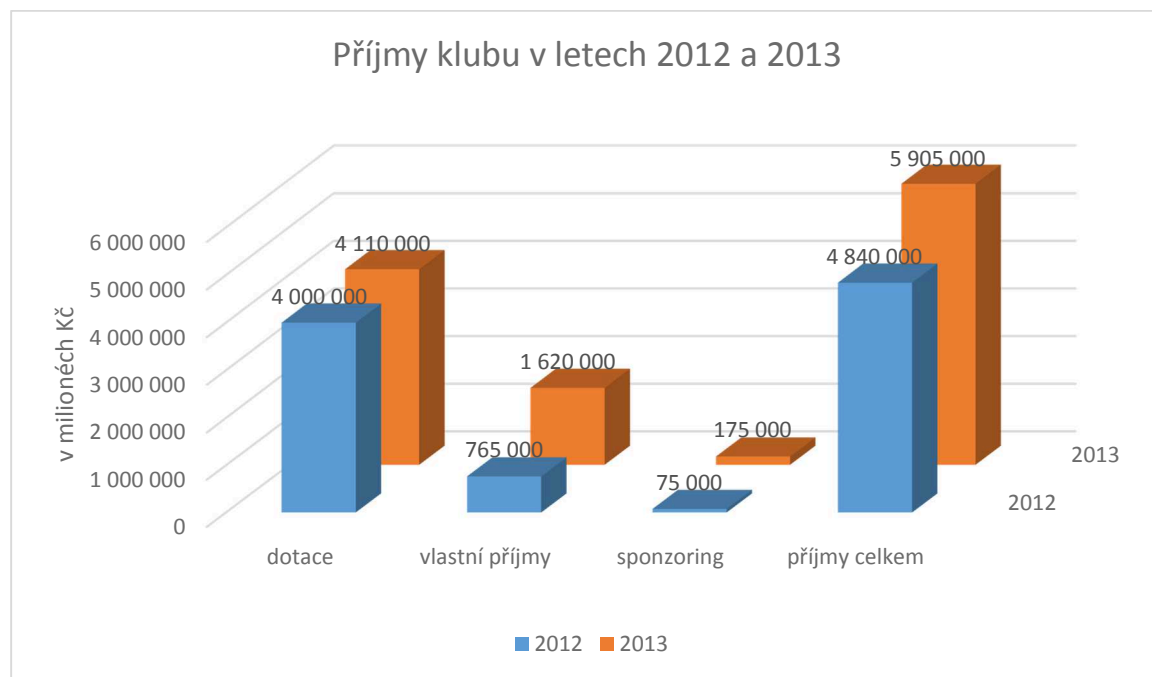
Aby klub neskončil v letech 2012 a 2013 v dlužích, kryje ztrátu z prodeje pozemku, na kterém stojí zimní stadion. Pozemek byl prodán městu, tato obchodní transakce se uskutečnila před čtyřmi lety.

Vlastní příjmy

Klub bohužel nemá a ni v jednom zmíněném roce žádné příjmy z pronájmu ledu ani ze vstupného při veřejných brusleních a to z důvodu, že zimní stadion je v užívání Technických služeb, které spadají pod Statutární město Opava.

Příjmy klubu HC Slezan Opava v letech 2012 a 2013

Graf. 3.1 Srovnání příjmů za rok 2012 a 2013



Zdroj: Vlastní zpracování

3.5 Výdaje klubu v letech 2012 a 2013

Pronájem zimního stadionu

Klub HC Slezan Opava platí ročně městu Opava částku za pronájem ve výši 100 000,- Kč. Tato částka je už po několik let stejná, tudíž jsou výdaje za pronájem v roce 2012 tak v roce 2013 zcela stejné.

Doprava

Výdaje na autobus při venkovních zápasech za roce 2012 byly 875 000,- Kč. V roce 2013 výdaje vzrostly na 890 000,- Kč vlivem zdražení pohonných hmot a dalších nákladů.

Rozhodčí

Výdaje na rozhodčí se odvíjejí od výše cestovních nákladů rozhodčího, které klub musí proplatit a především stanoveného platového výměru za utkání, kdy každý rozhodčí je jinak ohodnocen na základě své výkonnosti. V roce 2012 se jednalo o celkovou částku 431 000,- Kč. V roce následujícím hovoříme o částce 433 000,- Kč. Telefonní poplatky

Telefonní poplatky

Telefonní poplatky patří k jedním z nejmenším, které nalezneme. Výdaj je tvořen 6 služebními telefony a pevnou linkou sekretářky klubu. V obou letech se pohybovaly výdaje okolo 24 000,- Kč.

Hole a násady

Výdaje na hole a násady pro starší žákovské kategorie a hráče A-týmu činily v minulém roce 1 120 000,- Kč. V roce 2013 se podařilo tuto částku snížit na 1 103 000,- Kč.

Výstroj

V roce 2012 byly náklady na pořízení výstroje 533 000,- Kč, což je částka nižší než v roce následující a to z důvodů, že v roce 2013 se konala výraznější obměna výstroje, která už byla natolik zničena, že musela být vyřazena. Proto se náklady zvedly na 601 411,- Kč.

Oprava výstroje

Drobné opravy se uskutečňují během sezony, kdy klub zaměstnává kvalifikovanou osobu, jehož měsíční příjem je 7 000,- Kč. Vážnější závady se posílají k výrobcí. Celková částka za rok 2012 bylo kolem 85 000,- Kč. Následující rok, byly opravy výstroje o něco vyšší, kdy celková částka činila rovných 100 000,- Kč.

Rekonstrukce na zimním stadionu a jeho provoz

Klub nevynakládá žádné finanční ani jiné prostředky na rekonstrukci ani na provoz z důvodu, že zimní stadion je v užívání Technických služeb města Opavy, a klub HC Slezan Opava je pouze v nájmu. Doba trvání pronájmu mi bohužel nebyla sdělena.

Výdaje na reklamu

Ani v jednom roce nejsou žádné výdaje na reklamu. Nedostatek finančních prostředků to klubu bohužel nedovoluje.

Ubytování hráčů

Náklady na ubytování hráčů, které vedení klubu přivedlo v roce 2012 do A-týmu nebo do mládežnických kategorií bylo 50 000,- Kč, tato relativně nízká částka jasně poukazuje, že klub se snaží stavět především na svých odchovancích. V roce 2013 se částka navýšila o 40 000,- Kč. Celková suma za rok 2013 byla 90 000,- Kč.

Soustředění dětí

Děti mají soustředění pouze v kategorii mladšího dorost, je to zapříčiněno tím, že je to jediná kategorie, která hraje extraligu. Na soustředění se ročně vynaloží zhruba 60 000,- Kč, a to jak v roce 2012 tak v roce 2013.

Turnaje

Klub nepodporuje finančně žádný ze svých mládežnické týmy, které se chtějí zúčastnit jakéhokoliv turnaje. Pokud se tým turnaje zúčastní, musí si ho sám uhradit. Tento postoj klub zachovává už několik let.

Stravné

Stravné klub platí hráčům, které přivedl na hostování či střídavý start z jiných klubů. Rok 2012 vykazovala výdaje ve výši 15 000,- Kč. Následující rok tato částka nepatrně vzrostla na 20 000,- Kč.

Pitný režim

Pitný režim je tvořen buď iontovými nápoji, nebo sirupy. V roce 2012 klub zaplatil 12 000,- Kč v roce 2013 15 000,- Kč.

Bankovní poplatky

V obou sledovaných letech byly bankovní poplatky za vedení účtu a manipulování s nimi ve výši okolo 5 000,- Kč.

Ostatní náklady (poštovné)

Ostatní výdaje klubu v roce 2012 činily 190 000,- Kč. V roce 2013 se výdaje klubu nepatrně zvedly na 200 000,- Kč.

Odměny mužům smluvní + prémie

Rozpočet klubu na platy hráčů byl v obou sledovaných letech stejný. Smlouvy hráčů byly po dobu 6 měsíců. Klub disponoval částkou na platy ve výši 912 000,- Kč. Prémie se v obou rocích lišily. V roce 2012 klub vyplatil na premiích hráčům 520 000,- Kč. V následující roce 2013 to bylo 709 000,- Kč. Tento výrazný rozdíl ve vyplacených premiích ukazuje, jak se klubu výkonnostně v sezonách dařilo. Celková částka za rok 2012 byla ve výši 1 432 000,- Kč. V roce 2013 se suma vyšplhala na 1 621 000,- Kč.

Mzdové náklady

Do mzdových nákladu jsou řazeny platy trenéra, kteří vykonávají trenérskou činnost na základě živnostenského oprávnění. V klubu takových trenérů nalezneme šest. V obou sezonách činily výdaje 1 400 000,- Kč. Ostatní trenéři mají smlouvou na dohodu o provedení práce, jejichž platy byly 800 000,- Kč v každé zmíněné sezoně. Patří, jsem také náklady na zaplacení uklízeček, doktorů, pořadatelů, pokladní, sekretářky a pomocného personálu. V každé roce činily celkové mzdové náklady za zmíněný personál 3 128 000,- Kč.

Pojištění

Příslušný výdaj se stahuje na veškerý pojištěný majetek klubu, nikoliv zimního stadionu a příslušenství z důvodu klubu v pronájmu. V obou letech se výdaje činily kolem 6 000,- Kč.

Hostování a přestupy

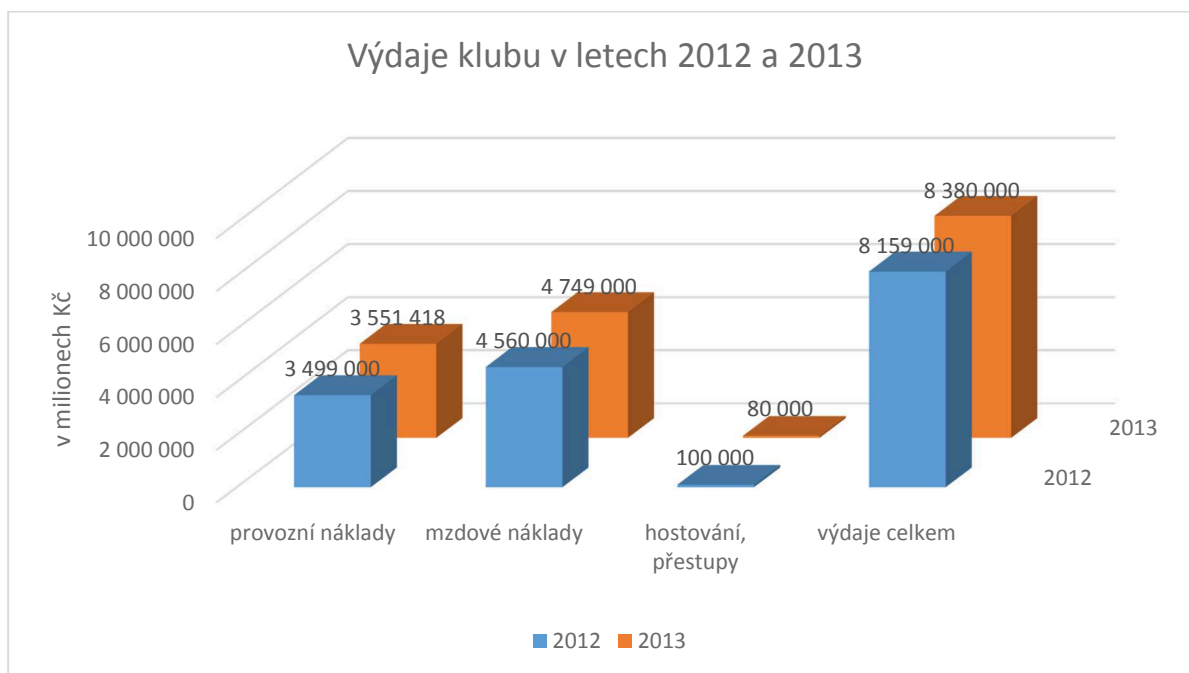
V roce 2012 byly náklady na hostování a přestupy hráčů 100 000,- Kč. V roce 2013 se výdaje na hostování a přestupy snížili na 80 000,- Kč.

Registrace hráčů

U těchto částek je zahrnuta především registrace v žákovských kategoriích. V roce 2012 klub zaplatil na registracích 6 000,- Kč, v uplynulém pak 4 000,- Kč.

Výdaje klubu HC Slezan Opava v letech 2012 a 2013

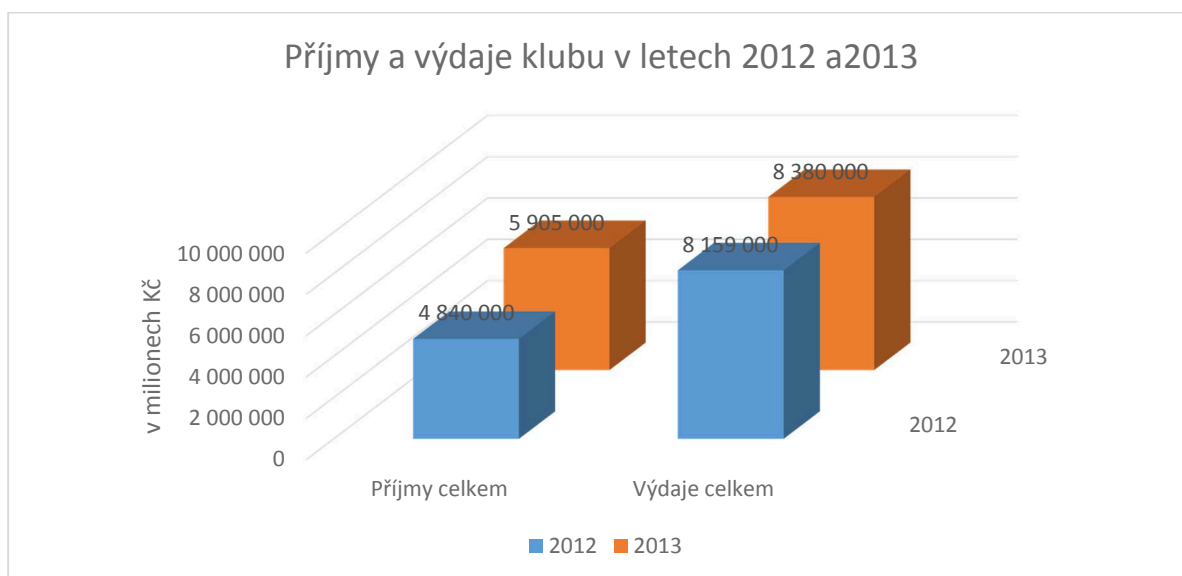
Graf. 3.2 Srovnání výdajů za rok 2012 a 2013



Zdroj: Vlastní zpracování

Porovnání příjmů a výdajů klubu HC Slezan Opava v letech 2012 a 2013

Graf. 3.3 Srovnání příjmů a výdajů na rok 2012 a 2013



Zdroj: Vlastní zpracování

Na grafu názorně vidíte ztrátu, se kterou se HC Slezan Opava potýká jak v roce 2012 tak v roce 2013. Aby se klub nedostal do dluhů, které by se s největší pravděpodobností prohlubovaly, vyrovnává svou ztrátu z peněz, které utržil z prodeje pozemku, na jehož místě stojí zimní stadion. Tento pozemek před čtyřmi lety odkoupilo Statutární město Opava.

3.6 Rozhovor

Pro rozhovor byl vybrán pan Karel Suchánek, který vykonává v opavském klubu pozici šéftrenéra mládeže, hlavního trenéra A-týmu a zároveň je také sekretářem Opavského klubu. Způsobem standardizovaného rozhovoru mu byly kladeny předem připravené otázky. Podle toho jak se rozhovor s respondentem vyvíjel, byly mu vhodně kladeny doplňující otázky, které byly vytvořeny během rozhovoru. Celý rozhovor měl přibližné trvání 50 minut. Úkolem rozhovoru bylo zjistit informace týkající se managementu a fungováním klubu HC Slezan Opava.

Jaké jsou podle Vás nejdůležitější činnosti sportovního manažera?

„Podle mého názoru si myslím, že manažer by měl být určitou spojkou mezi vedením klubu, trenérem a hráči. Mým úkolem je zajistit, aby bylo vedení klubu spokojeno s výsledky mužstva a zároveň zajistit hráčům co nejlepší podmínky k vykonávání své sportovní činnosti. Dále si myslím, že manažer je společně s trenérem zodpovědný za výsledky mužstva a proto si myslím, že další činností manažera je výběr kvalitních a typově vhodných hráčů pro mužstvo. Funkce trenéra a manažera v jedné osobě je tím vhodným řešením.“

Jakými nejvýznamnějšími vlastnostmi a schopnostmi by měl disponovat sportovní manažer?

„Sportovní manažer by měl mít širokou škálu různých vlastností. Ve vyhozených situacích by se měl naučit zachovat si chladnou hlavu, ale také by měl umět důrazně promluvit v situacích kdy je to třeba. Určitě však jednou z nejdůležitějších vlastností by měla být schopnost komunikace s okolím, což jsou jak fanoušci, tak i hráči. Důležitou vlastností ve vztahu k hráčům je umění naslouchat jejich problémům a také se je snažit pomoci řešit, když je to v silách mých nebo klubu, aby se hráč mohl plně soustředit na vykonávání své sportovní činnosti.“

Jaký styl vedení ve své manažerské praxi upřednostňujete?

„Snažím se být co nejvíce vstřícný a otevřený a se všemi si říkat všechno na rovinu. Často se bavím s hráči, abych věděl co popřípadě změnit (jestli jsou třeba unavení) a musím říct, že je to i někdy docela inspirativní. Samozřejmě, že si nenechám mluvit do všeho. Existují situace, ve kterých jsem neústupný, ale snažím se, aby nastaly co nejméně.“

Jaké jsou vaše poznatky ve spolupráci se sponzory?

„Kdyby, jste se mě na tuto otázku zeptal před pár lety, tak bych vám odpověděl, že ne moc dobré, ale v posledních letech se to obrátilo, když vstoupila do opavského hokeje osobnost jménem Alois Hadamczik, který klubu velice pomohl. Kdyby tomu tak nebylo, nevím, kde by se dnes Opavský hokej nacházel. Nechci tím však říct, že jsme vždy narazili na špatné lidi. Byla spousta lidí, kterým vděčím za moc, ale v některých lidech jsem se šeredně spletl. Viděli vždy jen své zájmy, než to co by bylo nejlepší pro klub. Máme řadu menších sponzorů, s tím že nejvíc nám na chod klubu přispívá město. Ekonomická krize nejvíce ovlivnila právě příspěvky od města, kdy jsme se museli uskomnit v chodu klubu víc než obvykle.“

Je vysokoškolské vzdělání důležité pro výkon profese sportovního manažera?

„Já si myslím, že tato práce je především o člověku a jeho schopnostem komunikovat s okolím. Zároveň, ale musím říct, že vysoká škola je v tomto oboru veliká devíza, protože se v praxi setkávám s kolegy, kteří jsou bývalí výkonnostní sportovci s odborným vzděláním, a přeci jenom jde poznat rozdíl v dosaženém vzdělání. “

Jak vidíte současné možnosti uplatnění absolventa studijního oboru sportovní management?

„Doufám, že se tito lidé začnou prosazovat do managementu jednotlivých klubů ve větším počtu. Chtěl bych dodat, že asi není možné, aby absolvent vysoké školy mohl okamžitě pracovat jako sportovní manažer, mnohem lepší by pro něj i pro klub bylo, aby prošel klubem od určitých pozic a tak by mohl dokonale porozumět klubu zevnitř. Pomohlo by mu to v mnoha rozhodnutích týkajících se jeho práce.“

V čem vidíte největší problém současného sportovního managementu v ČR?

„Tuto otázkou jsem se už zabýval v předchozí odpovědi, že jedním z hlavních problémů sportovního managementu v současné době je nevzdělanost lidí, kteří tuto funkci vykonávají. A dalším nejčastěji zmiňovaným problémem je určitě korupce. V některých sportech se korupce objevuje jen okrajově, ale například ve fotbale, nebo hokeji se občas s tímto problémem setkáváme. Nemyslím teď konkrétně prodávání zápasů, s tím jsem se osobně nesetkal. Ale setkal jsem se s podivnými praktikami ohledně prodeje hráčů, obsazováním funkcí ve vedení klubu apod.“

Jak dlouho již děláte sportovního manažera?

„Manažera dělám už skoro 20 let. Za tu dobu jsem nasbíral dostatečné zkušenosti z různých úrovní hokejových soutěží.“

Jaká je organizační struktura klubu?

„Organizační struktura klubu se dělí na akciovou společnost a občanské sdružení a to z důvodů dluhů, který klub před deseti lety měl. Soutěže mládeže jsou majetkem občanského sdružení, a hráči jsou majetkem akciové společnosti.“

Stará se ve vašem klubu speciálně někdo o marketingové oddělení?

„V našem klubu se nikdo o marketingové oddělení nestará. Byly by to další výdaje klubu, které si při naší finanční situaci nemůžeme dovolit.“

Jakým způsobem se snažíte klub propagovat?

„Klub nepropagujeme, spoléháme na dobré výsledky a postavení mužského hokeje v tabulce druhé ligy, které uvedou klub do podvědomí lidí v Opavě a blízkém okolí.“

Jaký je přibližný rozpočet klubu a jakou část tvoří příjem od sponzorů?

„Rozpočet klubu se pohybuje okolo 7 000 000 Kč. Statutární město Opava poskytlo 4 000 000 Kč. Zbylé 3 000 000 jsou tvořeny z příspěvků od sponzorů a Aloise Hadamczika, který je majitelem A-týmu.“

Podílí se město na provozu klubu?

„Jak jsem už uvedl v předcházející otázce tak město poskytuje 4 000 000 Kč na mládežnické kategorie a k tomu platí veškeré energetické výdaje klubu.“

Jaké druhy reklamní ploch nabízíte svým sponzorům?

„Nabízíme reklamu na dresu, mantinelech, ledu a samozřejmě na tribunách zimního stadionu.“

Podporuje Vás nějaký sponzor i jinak než finančně?

„Žádného takového sponzora bohužel nemáme, ale rádi bychom ho uvítali. Každý příspěvek je vítanou pomocí.“

Které metody používáte k vyhledávání nových sponzorů?

„V dnešní době je složité najít sponzora, který je ochotný sponzorovat náš klub, proto žádnou metodu při hledání sponzorů nepraktikujeme. Když už má někdo zájem přispět, sám nás kontaktuje.“

Je součástí opavského klubu i fanklub?

„Součástí klubu bohužel fanklub není, ale snažíme se ho podporovat pomocí volných vstupů na domácí utkání, kdy jim poskytujeme 50 volných vstupů. Dále jim poskytujeme prostory, kde se skalní fanoušci připravují na blížící se utkání.“

Rozvíjí se vaše spolupráce s fanklubem?

„Ano, ale je to bohužel pomalý proces kdy nemáme dostatek financí abychom mohli sponzorovat fanklub na venkovních utkání. Tím je především myšleno na cestovní výdaje a vstupenky.“

Je příjem ze vstupenek významný pro Váš rozpočet?

„Docela ano. Vzhledem že příjmy ze vstupné činí okolo 250 000 Kč za sezonu což je pro náš klub nezanedbatelná částka.“

Kolik činí průměrná návštěva domácích zápasů?

„Návštěva domácích zápasu A-týmu se pohybuje kolem 600 diváku což je oproti minulé sezony nárůst o téměř 100 diváku.“

Snažíte se dát prostor mladým hráčům v A-týmu?

„Náš tým je tvořen především z odchovanců, kteří jsou doplněni o 2 až 3 hráče z venku. Dále vhodně doplňujeme kádr právě o mladé hráče a nebojíme se jim dát šanci.“

Stanovili jste si cíle pro následující sezonu?

„U A-týmu byl cíl pro následující sezonu, aby se tým dostal do play-off co možno z nejlepší pozice a následně v play-off postoupil přes čtvrtfinále. Co se týče žakovských kategorií cílem bylo dostat se do play-off.“

Získáváte od sponzorů materiální nebo finanční prostředky?

„Od sponzorů získáváme pouze finanční prostředky.“

Jaká je výše získaných prostředků?

„Výše prostředku je 175 000 Kč, kdy nejvýznamnější prostředky poskytla firma Bauer.“

Promítají se špatné klubové výsledky v příjmech ze sponzoringu?

„Samozřejmě, máme malé výdaje na propagaci klubu, proto jsou dobré výsledky hlavní prezentace klubu široké veřejnosti.“

Získává váš klub finanční prostředky ze státní sféry?

„Jak jsem již zmiňoval, město přispívá 4 000 000 Kč na mládežnické kategorie, a dále drobnější částku přispívá Moravskoslezský kraj.“

Vyhodnocení rozhovoru

Na začátku rozhovoru jsme se dozvěděli jak je složitá práce sportovního manažera, kdy z odpovědí vyplynulo, že jsou především důležité získané zkušenosti. Postupem času jsme se zaměřili na získávání sponzorů a jejich přispívání. Bohužel přispívání do klubu není natolik velké, aby klub z toho mohl výrazněji profitovat. Jako hlavní důvod, proč klub stále funguje, se ukázaly peníze, které plynou od města a také od majitele A-týmu Aloise Hadamczika. Dobré výsledky přivádí na zápasy nové fanoušky a tím i více peněžních prostředků pro klub. Z toho důvodů jsou ročně stanovené cíle stejné, a to předvádět co nejatraktivnější hokej a dostat se v play-off co nejdále.

3.7 Dotazníkové šetření

3.7.1 Charakteristika dotazníku

Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na zjištění pohledu respondentů na fungování klubu HC Slezan Opava. Pro dotazování byl vybrán způsob rozdání dotazníku na hokejové škole Edvarda Beneše v Opavě, pro starší hráče byl zvolen způsob osobního rozdání dotazníků. Zkoumaným souborem byli samotní hráči tohoto klubu. Dotazník obsahoval 20 otázek, z něhož bylo 15 otázek uzavřeného typu, respondenti tedy vybírali z nabídnutých možností, a 5 otázek otevřených kde se respondenti mohli krátce sami vyjádřit na položenou otázku.³

3.7.2 Výsledky dotazníkového šetření

Výsledky všech otázek jednotlivých dotazníků byly ručně zpracovány. Následně byly vytvořeny grafy k procentuálnímu vyjádření odpovědí u jednotlivých otázek. K vyhodnocení všech otázek byl připojen také vlastní komentář. Návratnost rozdaných dotazníků byl téměř stoprocentní díky tomu, že na základních hokejové škole na vyplnění dohlíželi vyučující.

Otázka č. 1: Jste muž nebo žena?

Celkem byl dotazník vyplněn 90 respondenty, z toho byl vyplněn 88 muži a 2 ženami. Toto vysoké číslo vyplnění mužů, se očekávalo z důvodu, že ženy se aktivně hokeji až tolik nevěnují, přestože se ženský hokej objevuje na zimních olympijských hrách.

Otázka č. 2: Jaký je Váš vztah ke klubu HC Slezan Opava?

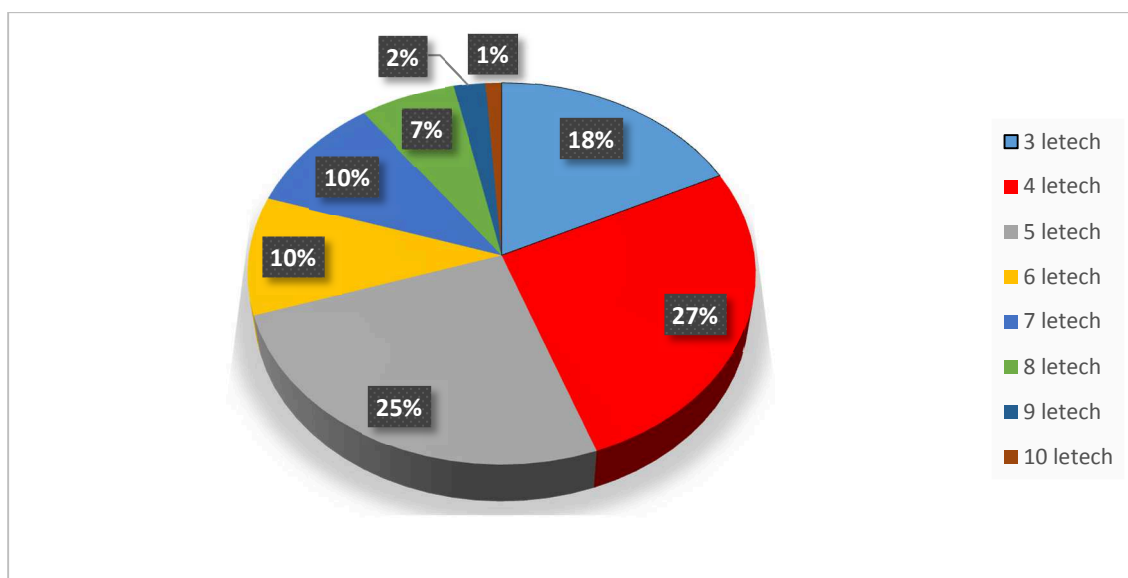
Nejvíce odpovědí na zmíněnou otázku od dotázaných byla, že jsou aktivní hráči mládežnických kategorií v klubu HC Slezan Opava. Tahle odpověď se vyskytla v 87 zpracovaných dotaznících. S jinou odpovědí se našli pouze tři vyplněné dotazníky, dva z nich vyplnil rodič dítěte a jeden trenér mládeže.

³ Příloha 6: Vzor dotazníku pro veřejnost

Otázka č. 3: V kolika letech jsi začínal(a) hrát hokej?

Nejvyšší počet odpovědí byl zaznamenán od respondentů, že rodiče je přivedli k hokeji ve 4 letech a to u 24 z nich, druhým nejvyšším počtem odpovědí bylo 23 od dotázaných k jejich začátkům ve věku 5 let. Z tohoto faktu můžeme vypožorovat, v kolika letech se děti nejčastěji o hokej začínají zajímat.

Graf: 3.4 Grafické znázornění otázky č. 3

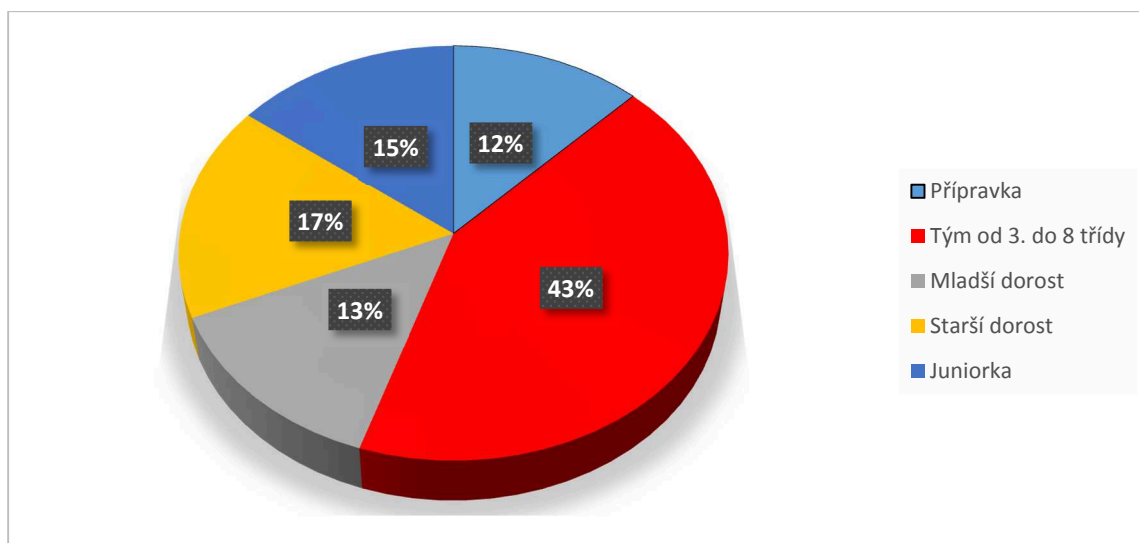


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 4: V jaké mládežnické kategorii hraješ?

Nejčastěji dotazovanou kategorií se stala kategorie od 3. třídy do 8. třídy, jejich respondentů bylo 38. Ostatní 4 kategorie byly velice vyrovnané.

Graf: 3.5 Grafické znázornění otázky č. 4

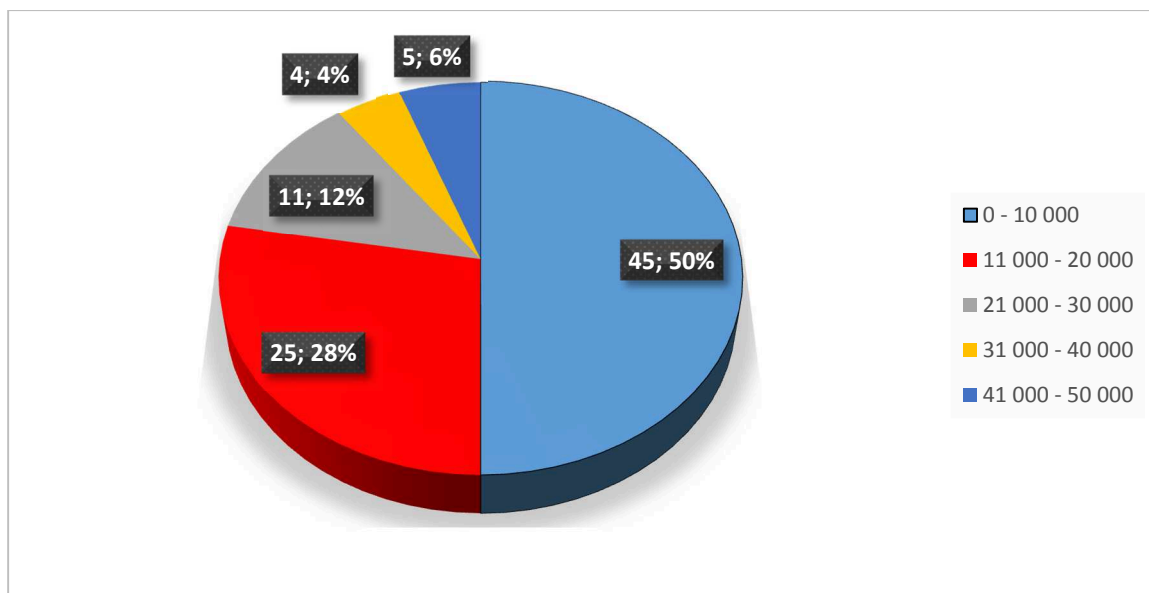


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 5: Kolik činí vaše výdaje na pořízení hráčské výstroje? (Přibližně)

Tahle otázka byla otevřená, a přinesla velkou škálu peněžních částek v tisících, kterou hokejisti investují do hráčské popřípadě brankářské výstroje. Našli se i odpovědi kdy hokejisti využívají především výstroje od klubu, tato odpověď byla také nejčastější. Vyskytla se 16 krát.

Graf: 3.6 Grafické znázornění otázky č. 5

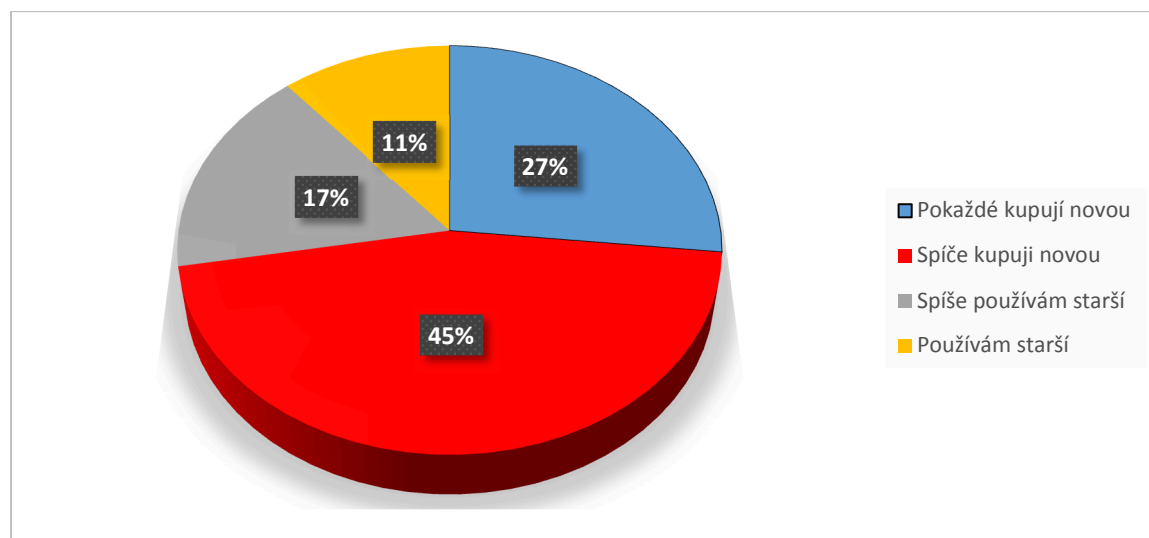


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 6: Kupujete novou výstroj nebo dáváte přednost již použité výstroji po starších hráčích, co nabízí klub?

V návaznosti na předešlou otázku byla nejčastější odpověď že „spíše kupují novou výstroj“ a také že „pokaždé kupují novou výstroj“.

Graf: 3.7 Grafické znázornění otázky č. 6

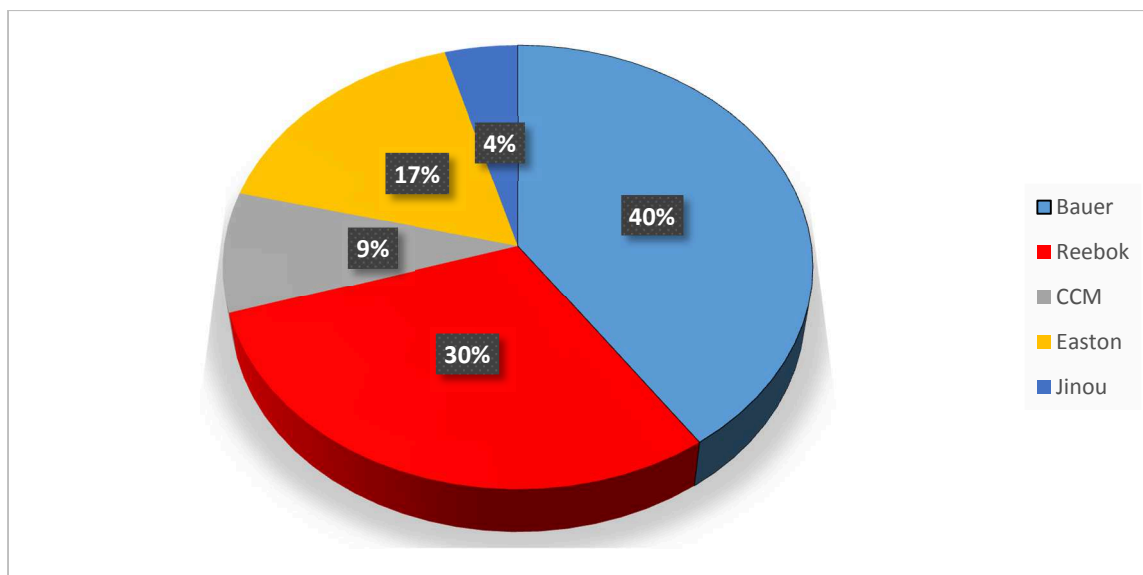


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 7: Upřednostňujete nějakou určitou hokejovou značku?

U této otázky bylo dovoleno vybrat více možností, protože mnoho hráčům vyhovuje různá část výstroje od jiného výrobce. S velkou převahou bylo nejvíce odpovědí, že hráči nejvíce využívají produkty značky Bauer a Reebok.

Graf: 3.8 Grafické znázornění otázky č. 7

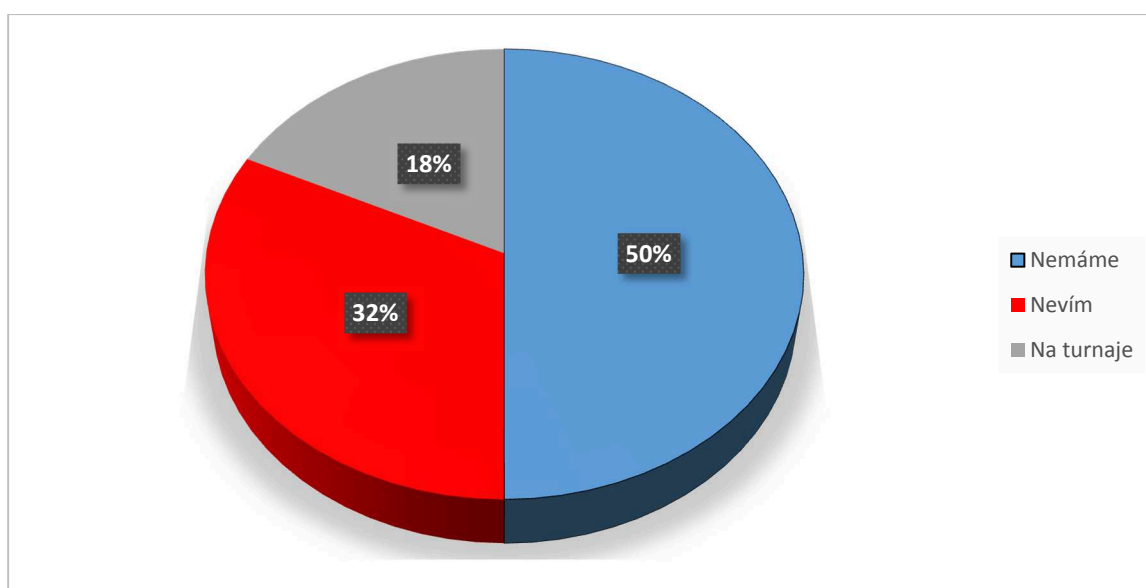


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 8: Má vaše družstvo vlastního sponzora? Pokud ano jak přispívá?

Tato otázka byla další z otevřeným. Navzdory tomu se vyskytovaly pouze tři odpovědi. Nejčastěji respondenti odpovídali, že družstvo nemá svého sponzora a to 45 krát.

Graf: 3.9 Grafické znázornění otázky č. 8



Zdroj: Vlastní zpracování

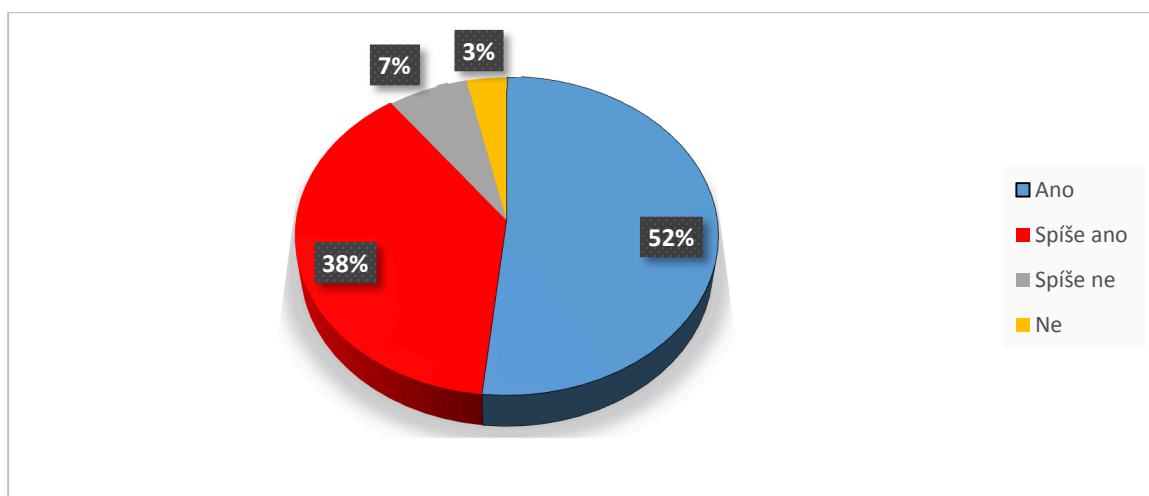
Otázka č. 9: Kdo ve vašem týmu hledá sponzora?

Nejvíce respondentů odpovědělo, že nehledají sponzora a to 34 krát. Podle respondentů hledá sponzora vedoucí týmu ve 33 případech, trenér v 17 a rodiče v 10 případech vyplněných dotazníků.

Otázka č. 10: Jeví se vám tento sport finančně náročný?

Na tuto otázku většina respondentů odpověděla, že hokej je finančně náročným sportem a to ve 46 případech.

Graf: 3.10 Grafické znázornění otázky č. 10

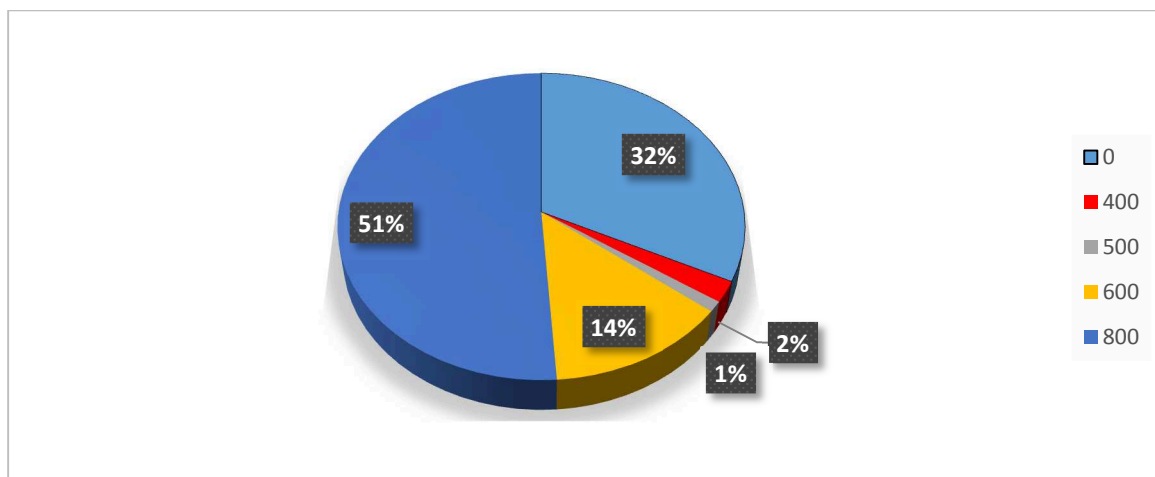


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 11: Jaká je výše vašich měsíčních peněžních příspěvků do klubu?

Respondenti měli uvést své měsíční příspěvky svému oddílu v klubu HC Slezan Opava. Nejčastěji byla zmíněna částka 800kč a to u 46 dotázaných.

Graf: 3.11 Grafické znázornění otázky č. 11

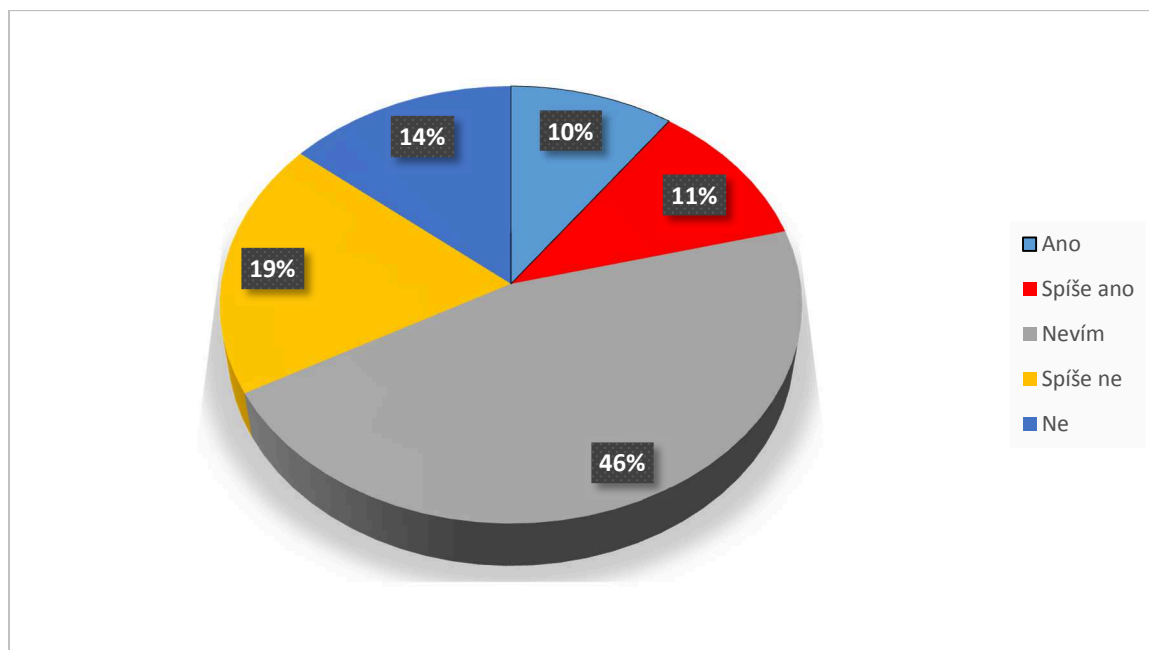


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 12: Myslíš si, že klub se dostatečně snaží financovat váš tým?

Dotázání na tuhle otázku neuměli jednoznačně odpovědět a tak jejich nejčastější odpověď byla, že nevím, v jaké měřítku klub financuje jejich tým.

Graf: 3.12 Grafické znázornění otázky č. 12

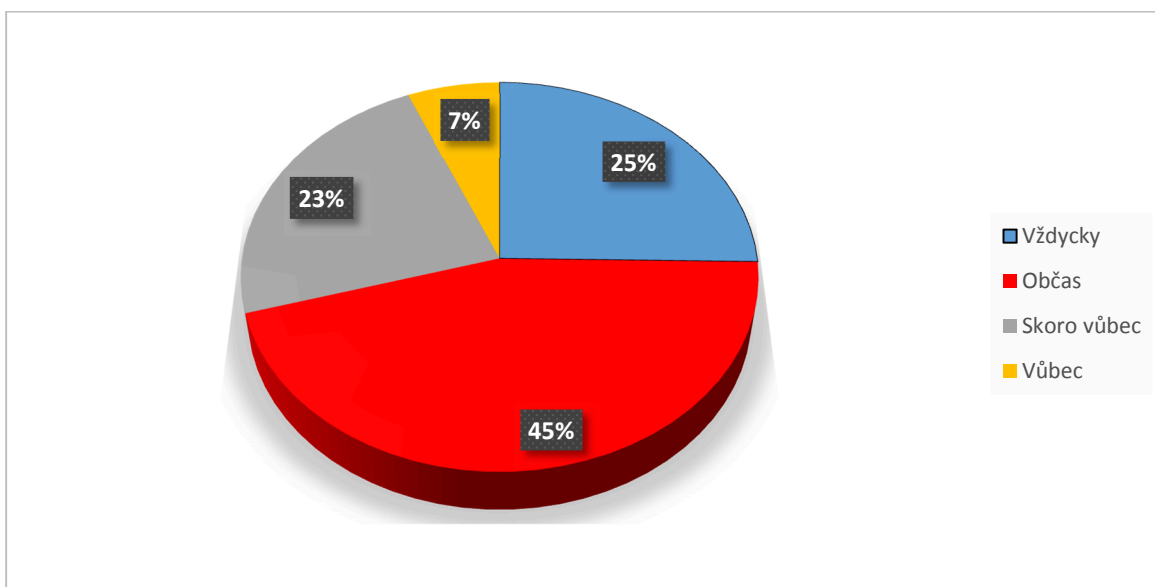


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 13: Jak často chodíte na zápasy A-mužstva?

Nejčastější odpovědí bylo, že navštěvují zápasy A-mužstva občas, dále se pak nejvíce objevovala odpověď, že vždy chodí na zápasy.

Graf: 3.13 Grafické znázornění otázky č. 13

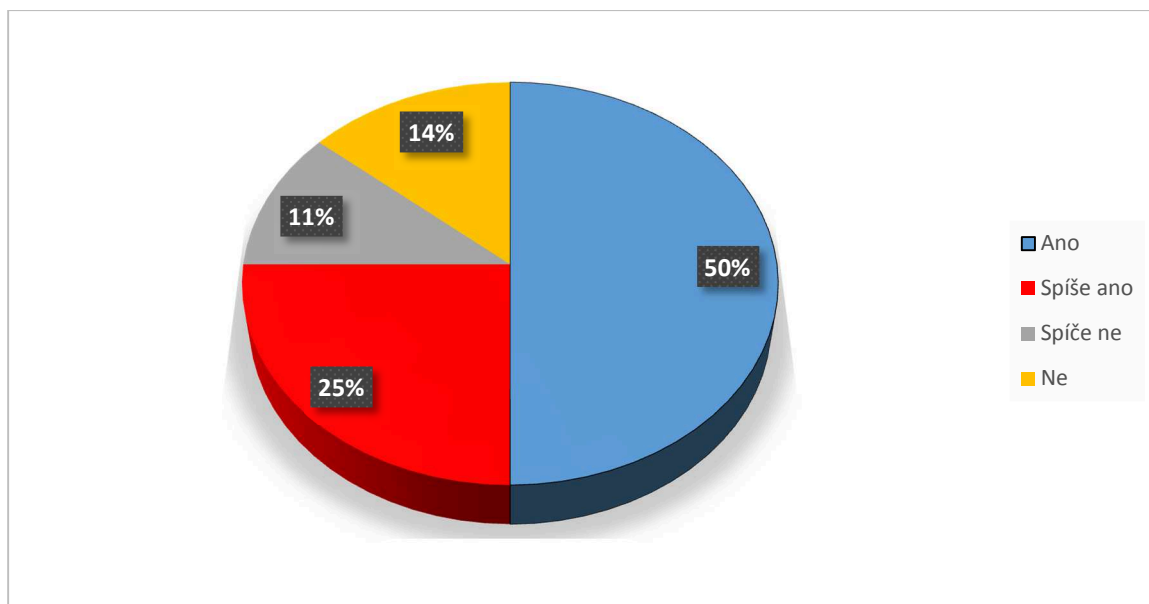


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 14: Případá vám vstupné na domácí zápasy adekvátní?

Polovina dotazovaných odpověděla na otázku kladně, dále převažovala odpověď spíše ano a to ve 20 případech. Objevily se i záporné odpovědi, že vstupné na zápasy není adekvátní a to celkem 11 a odpověď spíše ne byla označena 9 krát.

Graf: 3.14 Grafické znázornění otázky č. 14

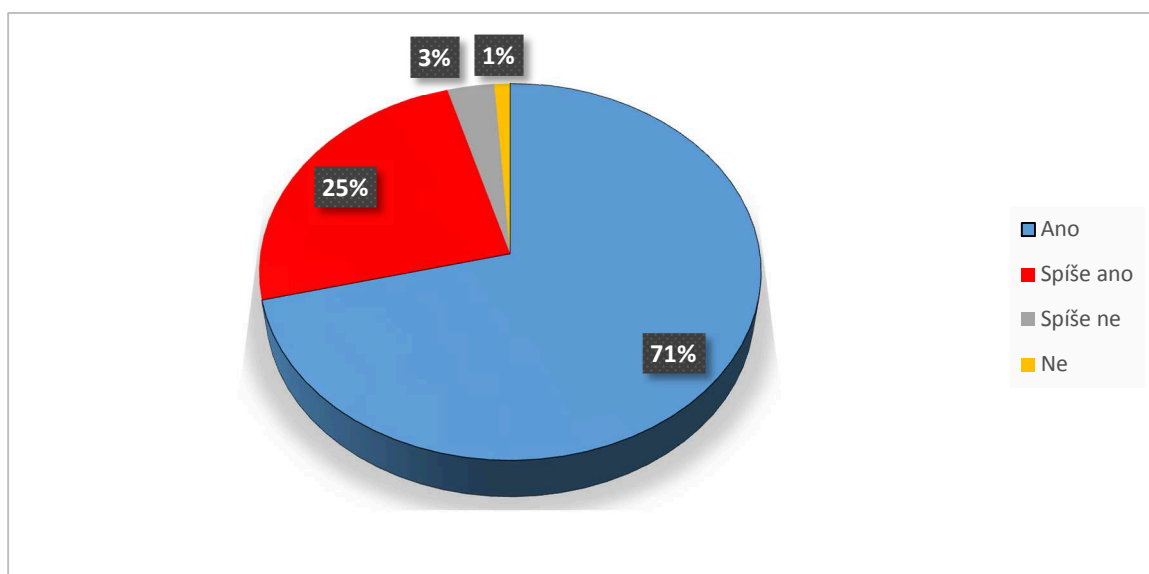


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 15: Kdyby A-mužstvo postoupilo do vyšší ligy chodil(a) bys častěji na hokej?

U této otázky drtivá většina respondentů odpověděla, že by se jejich zájem o klub zvýšil a začali by častěji chodit na zápasy.

Graf: 3.15 Grafické znázornění otázky č. 15

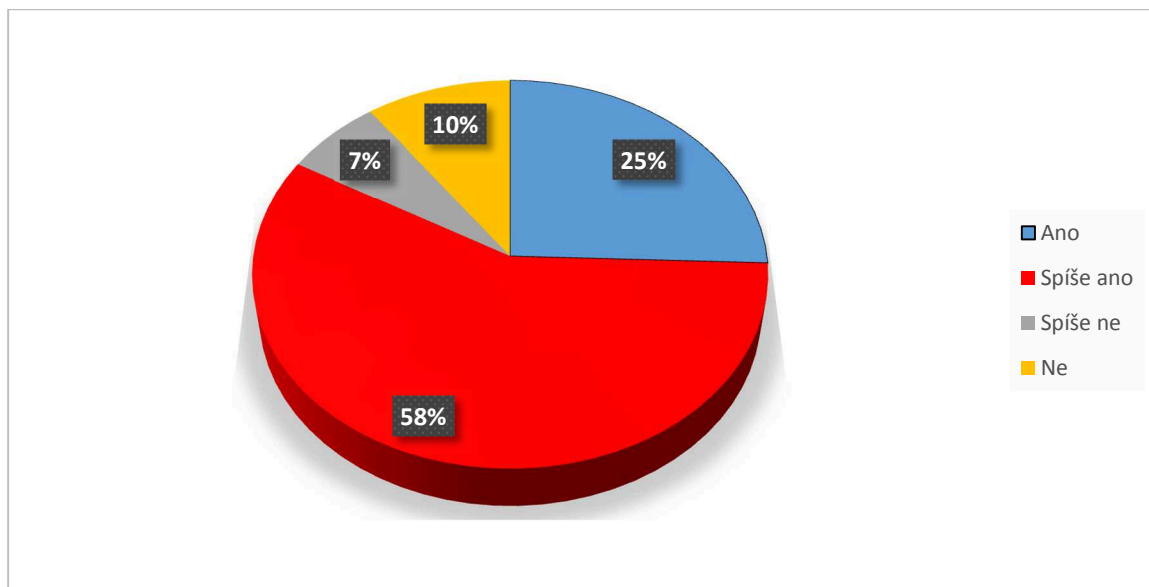


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 16: Tvoří váš tým pouze odchovanci?

Podle respondentů si klub zakládá na výchově vlastních odchovanců, kterým pak dává šanci se prosadit. Jen v malých případech klub přivádí nové hráče, tento krok se děje především z důvodů doplnění kádru.

Graf: 3.16 Grafické znázornění otázky č. 16

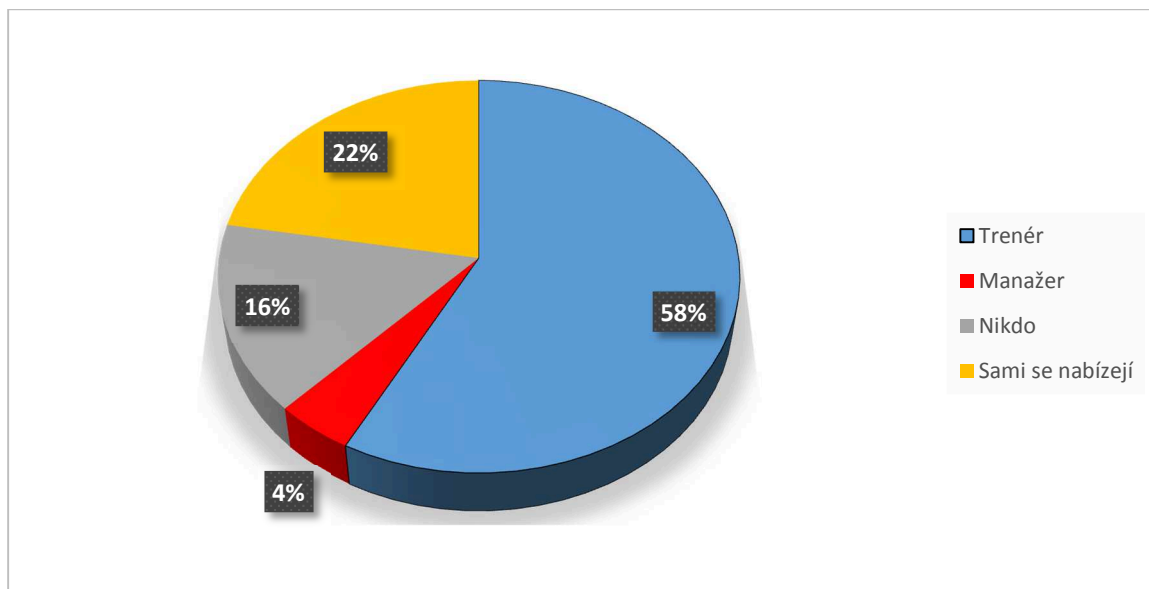


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 17: Kdo přivádí do týmu posily?

Většina respondentů na otázku odpovědi stejně. V jejich týmu hledá posily především trenér. Tato odpověď se objevila celkem 52 krát.

Graf: 3.17 Grafické znázornění otázky č. 17

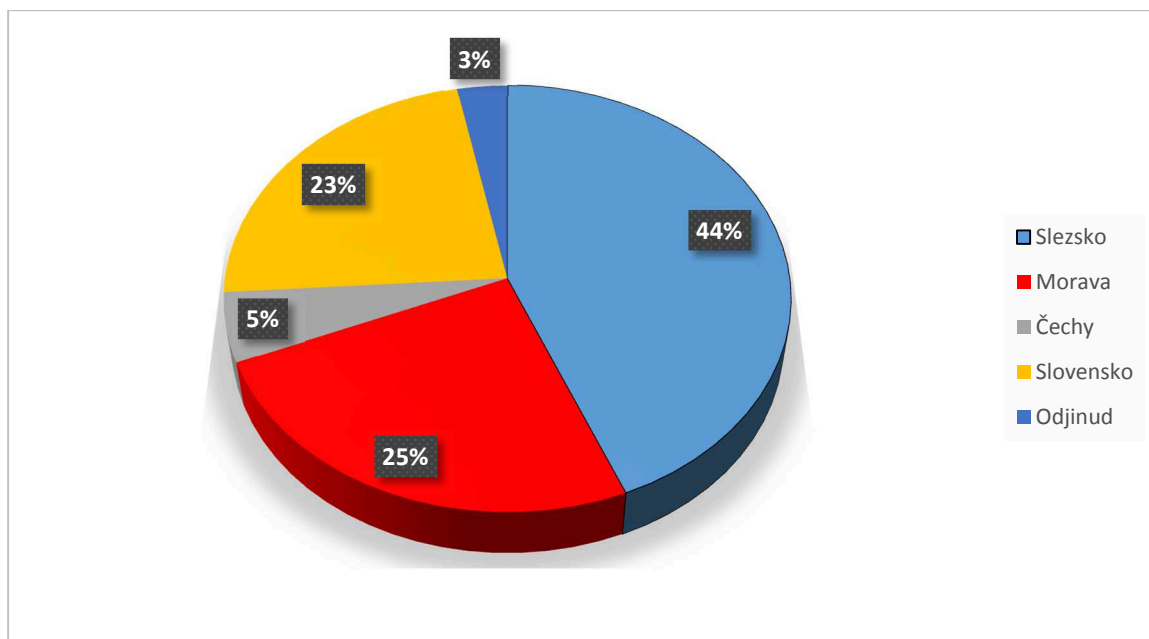


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 18: Odkud přicházejí hráči nejčastěji?

Na tuto položenou otázku se objevila nejčastější odpověď, hráči pocházejí ze Slezska, z Moravy a Slovenska.

Graf: 3.18 Grafické znázornění otázky č. 18

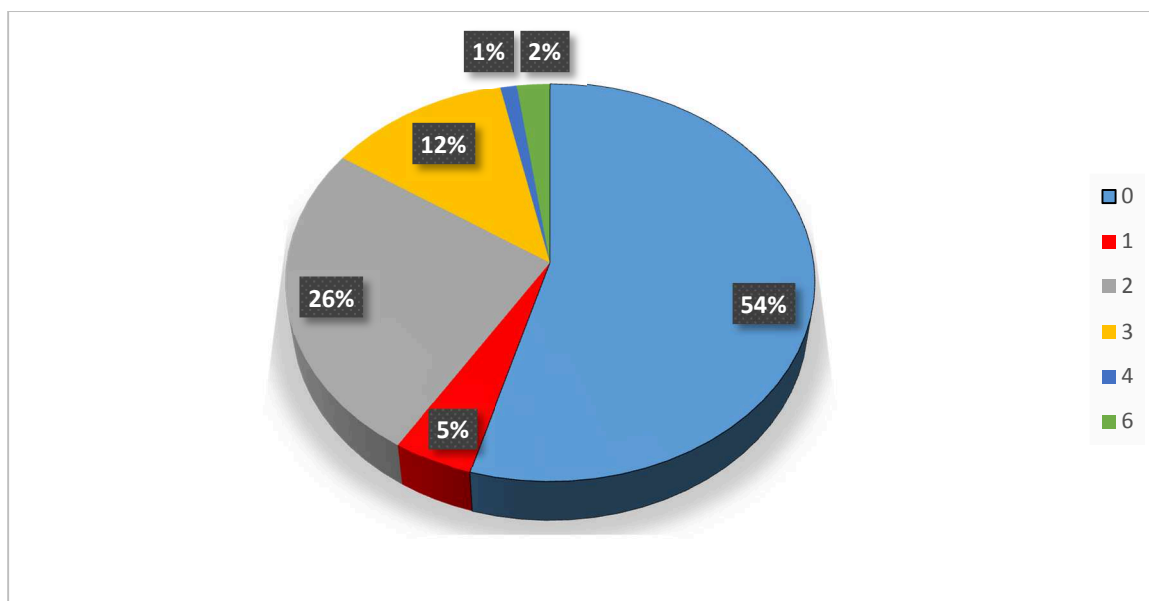


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 19: Kolik máte cizinců v týmu?

Nejvíce respondentů odpovědělo, že klub nedisponuje žádnými posilami. Druhá nejčastější odpověď v dotazníku, byli dva cizinci.

Graf: 3.19 Grafické znázornění otázky č. 19

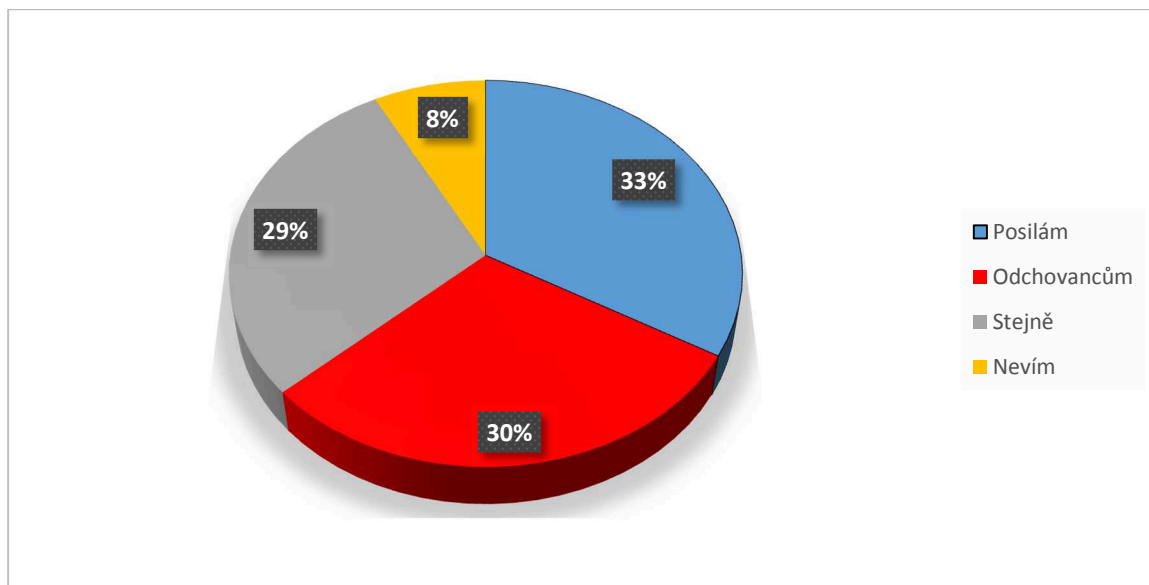


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 20: Dává trenér přednost spíše přivedeným posilám nebo odchovancům?

U poslední otázky, komu trenér dává větší přednost, byly odpovědi velmi vyrovnané. Přesto více odpovědí se přiklonilo na stranu posil, které byly označeny 30 krát, odchovanci získali 27, a o jeden hlas míň se objevil názor, že hráči dostávají stejnou příležitost.

Graf: 3.21 Grafické znázornění otázky č. 20



Zdroj: Vlastní zpracování

4 Vyhodnocení výzkumného šetření, shrnutí a doporučení

V klubu HC Slezan Opava jsem v obou zmiňovaných letech působil jako hráč A-týmu, a proto jsem získal podklady pro vypracování své bakalářské práce. Práce se zabývá managementem hokejového klubu. S lidmi z vedení klubu jsem byl v kontaktu, což mi pomohlo dostat se k informacím o historii klubu nebo struktuře managementu jak občanského sdružení, tak i akciové společnosti. Důležité byly pro mne i informace týkající se sportovní charakteristiky klubu. Nejsložitějším úkolem bylo získat data o příjmech a výdajích ve sledovaných letech. Vedení klubu nakonec souhlasilo se zveřejněním přibližných částek.

Rozbor managementu klubu HC Slezan Opava byl proveden pomocí tří výzkumných metod. První z nich se týkala zjištění a následného porovnání příjmů a výdajů klubu v letech 2012 a 2013. Byla využita metoda rozhovor s Karlem Suchánkem, šéftrenérem a hlavním trenérem A-mužstva HC Slezan Opava. Rozhovor obsahoval jeho názory a rovněž otázky spjaté s dotacemi klubu a sponzory. Poslední výzkumnou metodou byl dotazník, jehož hlavním úkolem bylo zjistit spokojenost hráčů klubu.

Šetřením bylo zjištěno, že klub se potýká s mnoha problémy. Ztráty z let 2012 a 2013 byly částečně pokryty prodejem pozemku, na kterém stojí zimní stadion. Nyní je vlastníkem těchto pozemků město Opava. Tyto finanční prostředky z prodeje byly bohužel vyčerpány a nemohou být v následujícím roce 2014 použity.

Vhodným řešením zmíněných problémů by bylo rychlé nalezení generálního partnera, který by dokázal klub stabilizovat. Klub by se měl rovněž naučit komunikovat se zastupitelstvem města Opavy, a to by mělo klubu zvýšit roční dotace. Dále by se oddělení marketingu klubu mělo více věnovat propagaci klubu, nalézt sponzory a vhodnou reklamou přilákat nové fanoušky. Rovněž by se mělo zaměřit na zlepšení služeb poskytovaných divákům, jako je otevření nového rychlého občerstvení na zimním stadionu.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zjistit co nejvíce informací o hokejovém klubu HC Slezan Opava a jeho propojení s městem Opava a dále zjištění současného finančního stavu klubu. Vše probíhalo ve spolupráci s Karlem Suchánkem, šéftrenérem mládeže a hlavním trenérem A-týmu, který mi poskytl rozhovor. V práci bylo využito dotazníkového šetření, kterého se zúčastnili hráči klubu všech věkových kategorií. Díky zmíněným metodám se podařilo analyzovat hlavní problémy klubu a následně navrhnout řešení.

Teoretická část obsahuje základní pojmy z oblasti managementu, rozbor osobnosti manažera, základní typy sportů a druhy sportovců. V části, týkající se ledního hokeje, jsou vymezeny výzkumné metody, které byly následně využity v praktické části.

V úvodu praktické části je popsána charakteristika a jednotlivé organizace, z kterých se klub skládá. Dále zde byly porovnány příjmy a výdaje z jednotlivých let. Tato část rovněž obsahuje rozhovor s Karlem Suchánkem, šéftrenérem mládeže a hlavním trenérem A-týmu. Závěr této práce tvoří dotazník, který vyplnili hráči klubu.

Cíl této práce jsem dle svého názoru splnil. Získané informace a podrobnější studování managementu klubu mi umožnily seznámení s problematikou klubu. Získal jsem přehled o managementu v hokejovém klubu HC Slezan Opava. Doporučil bych rozšířit management o kvalifikované pracovníky, specializující se na oblast financování, získávání sponzorů a následnou práci s nimi. Pokud bych někdy v budoucnu vedl sportovní klub, jistě bych tyto poznatky uplatnil v praxi.

Seznam použité literatury

1. ČÁSLAVOVÁ, Eva. Management a marketing sportu. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009, 255 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
2. DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská. Technická univerzita, 2012, 268 s. ISBN 978-802-4825-298.
3. DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management*. 1. vyd. Ostrava: VŠB TU-Ostrava, 2002. 122 s. ISBN 80-248-0130-2.
4. DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly z mezilidské komunikace*. 1. vyd. Ostrava: VŠB TU-Ostrava, 2010. 100 s. ISBN 978-80-248-2164-1.
5. DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 1999, 59 s. ISBN 80-7078-691-4.
6. DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1.vyd. Ostrava: VŠB TU-Ostrava, 2005. 84 s. ISBN 80-248-0827-7.
7. KOLEKTIV AUTORŮ. *Základy obecného managementu* 1. vyd. Olomouc: UP, 2006 74 s. ISBN 80-244-1365-5.
8. LEDNICKÝ, Václav. *Základy managementu*. 1.vyd. Ostrava: Akademie Jana Ámose Komenského, 2000. 156 s. ISBN 80-7048-017-3.

Internetové zdroje

1. Oficiální stránky českého svazu ledního hokeje [online][2. 3. 2014]. Dostupné z:
www.cslh.cz
2. Oficiální stránky klubu HC Slezan Opava [online][21. 3. 2014]. Dostupné z:
www.hcslezan.cz

Seznam zkratk

ČSLH – český svaz ledního hokeje

HC – hockey club


SCM - sportovní centrum mládeže, do kterého patří pouze kluby, které mají jakoukoliv extraligovou soutěž mládeže

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9. května 2014


.....
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha 1: Historická fotka zimního stadionu v Opavě

Příloha 2: Současná fotka zimního stadionu v Opavě

Příloha 3: Reklamní prostory na mantinelech HC Slezan Opava

Příloha 4: Reklamní prostory na tribunách HC Slezan Opava

Příloha 5: Partneři klubu HC Slezan Opava

Příloha 6: Vzor dotazníku pro veřejnost

Příloha 1

Historická fotka zimního stadionu v Opavě



Zdroj:

https://fbcdn-sphotos-d-a.akamaihd.net/hphotos-ak-prn1/t1/1924797_10151889996786073_975772199_n.jpg

Příloha 2

Současná fotka zimního stadionu v Opavě



Zdroj: <http://www.panoramio.com/photo/60557720>

Příloha 3

Reklamní prostory na mantinelech HC Slezan Opava



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 4








Reklamní prostory na tribunách HC Slezan Opava



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 5

Partneři klubu HC Slezan Opava

Statutární město Opava www.opava-city.cz	
Model Obaly a.s. www.modelgroup.com/cs	
Jesenické Prameny Nová Pláň a.s. www.horskypramen.cz	
Realika Opava s.r.o. www.rkrealika.cz	
Služby Ing. Rudolf Havlický www.sluzbyhavlicky.cz	
MATE Opava www.mateopava.cz	
Lucie Reklama s.r.o. www.luciereklama.cz	

Buly Aréna Kravaře www.bulyarena.cz	
ALDA Opava s.r.o. www.aldaopava.cz	
Geocart CZ a.s. www.geocart.cz	
RAIL s.r.o. www.rail-illik.cz	
Opacar.r.o. www.opacar.cz	
Inter Cora s.r.o. www.intercora.cz	
H & B Tisk Opava a.s.. www.hbtisk.cz	
Alfa Okna.r.o. www.alfaokna.cz	
SEVEN SPORT s.r.o www.insportline.cz	

<p>MLÝN HERBER s. r. o</p> <p>www.mlynherber.cz</p>	
<p>AZ pneu PRO CZ s.r.o.</p> <p>www.az-pneu.cz</p>	

Zdroj: <http://www.hcslezan.cz/zobraz.asp?t=partneri>

Příloha 6

Vzor dotazníku pro veřejnost

1, Jste muž nebo žena?

2, Jaký je Váš vztah ke klubu HC Slezan Opava?

- Hráč
- Rodič hráče
- Trenér
- Vedoucí mužstva
- Jiné

3, V kolika letech si začínal(a) hrát hokej?

4, V jaké mládežnické kategorii hraješ?

- Přípravka
- Tým od 3. do 8. třídy
- Mladší dorost
- Starší dorost
- Juniorka

5, Kolik činí vaše výdaje na pořízení hráčské výstroje? (Přibližně)

6, Kupujete novou výstroj nebo dáváte přednost již použité výstroji po starších hráčích, co nabízí klub?

- Pokaždé kupuji novou
- Spíše kupuji novou
- Spíše používám starší
- Používám starší

7, Upřednostňujete nějakou určitou hokejovou značku?

- Bauer
- Reebook
- CCM
- Easton
- Jinou

8, Má vaše družstvo vlastního sponzora? Pokud ano jak přispívá?

9, Kdo ve vašem týmu hledá sponzora?

- Rodiče
- Trenér
- Vedoucí týmu
- Hráč
- Nehledáme sponzory

10, Jeví se vám tento sport finančně náročný?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

11, Jaká je výše vašich měsíčních peněžních příspěvků do klubu?

12, Myslíš si, že klub se dostatečně snaží financovat váš tým?

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

13, Jak často chodíte na zápasy A-mužstva?

- Vždycky
- Občas
- Skoro vůbec
- Vůbec

14, Připadá vám vstupné na domácí zápasy adekvátní?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

15, Kdyby A-mužstvo postoupilo, do vyšší ligy chodil(a) bys častěji na hokej?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

16, Tvoří váš tým pouze odchovanci?

- Ano
- Převážně ano
- Spíše ne
- Ne

17, Kdo přivádí do týmu posily?

- Trenér
- Manažer
- Nikdo
- Sami se nabízejí

18, Odkud přichází hráči nejčastěji?

- Slezsko
- Morava
- Čechy
- Slovensko
- Odjinud

19, Kolik máte cizinců v týmu?

20, Dává trenér přednost spíše přivedeným posilám nebo odchovancům?